



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

BC.LENKA HŮLKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE  
SUPERVISOR

ING. JOSEF VESELÝ, CSC.

BRNO 2015

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Bc. Lenka Hůlková**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

**Business Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.


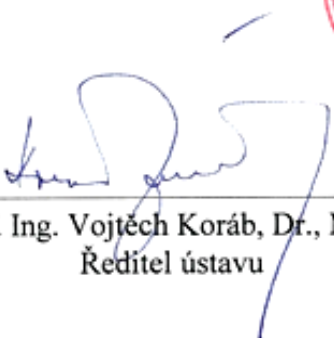
HISRIC, R.D. a M.P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

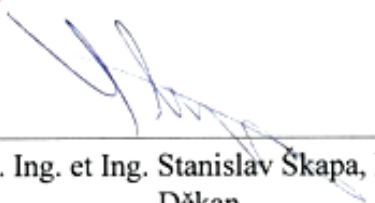
KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.

  
  
prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 27.11.2014

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá návržením podnikatelského plánu pro založení tanečního studia poskytující nabídku výuky různorodé akrobacie. Společnost je spíše menšího rázu dle členění velikosti podniků. Práce se rozděluje do třech částí. V úvodní části jsou vysvětlena teoretická východiska, která jsou dále v druhé části použita pro zpracování analýzy současného stavu a aplikována v části třetí – návrhu.

## **Abstract**

This thesis deals with designing a business plan for the establishment of dance studio providing a diverse range of the many kinds of acrobatics lessons. The company is a rather minor character breakdown by size of enterprise. The work is divided into three parts. In the theoretical section - the theoretical basis for second part is explained and that is analysis of the current state and next is design part.

## **Klíčová slova**

Klíčová slova: tanečně akrobatické studio, podnikatelský plán, záměr, založení nového podniku

## **Keywords**

Keywords: Acrobatic and Dance Studio, business plan, plan, establishing a new business

**Bibliografická citace mé práce:**

HŮLKOVÁ, L. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 99s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem neporušila autorská práva  
(ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s  
právním autorským).

V Brně dne 19. 1. 2015

  
.....  
**Lenka Hůlková**

**Poděkování:** Při této příležitosti bych chtěla poděkovat svému vedoucímu práce panu Ing. Josef Veselý, CSc. za trpělivost, příkladné vedení a cenné připomínky k diplomové práci.

## Obsah:

1. Úvod.....	9
2. Vymezení problému, cíle práce a metody .....	11
3. Teoretická východiska práce .....	12
3.1. Definice podnikatele.....	12
3.2. Obchodní korporace .....	12
3.3. Založení obchodní korporace.....	13
3.4. Vymezení a význam podnikatelského plánu.....	15
3.4.1 Proces rozhodování zda začít podnikat .....	16
3.4.2 Struktura podnikatelského plánu .....	17
3.4.3. Marketingová strategie .....	21
3.5. Analytické metody.....	22
3.5.1. SWOT analýza .....	22
3.6. Externí analýza .....	23
3.6.1. Analýza makrookolí .....	23
3.6.1.1. Metoda PEST (SLEPT).....	25
3.6.2. Analýza mikrookolí.....	26
3.6.2.1. Analýza konkurenčních sil.....	26
3.7. Interní analýza .....	28
3.7.1. Analýza vnitřního prostředí firmy – 7S.....	29
4. Analytická část .....	30
4.1. Předmět podnikání.....	30
4.2. Analýza vnějších podmínek.....	30
4.2.1. Analýza SLEPT .....	31
4.2.2. Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	37
4.3. Marketingový průzkum – zpracování dotazníku .....	41
4.4. Analýza vnitřního prostředí 7S.....	51
4.5. SWOT analýza.....	53
4.5.1. Vyhodnocení SWOT analýzy: .....	54
5. Vlastní řešení: Návrh podnikatelského plánu.....	56
5.1. Titulní list .....	56
5.2. Exekutivní souhrn.....	57
5.3. Popis podniku .....	58



5.4.	Marketingový plán .....	59
5.4.1.	Produkt.....	59
5.4.2.	Cena .....	60
5.4.3.	Propagační politika .....	60
5.4.4.	Distribuční politika .....	61
5.5.	Obchodní plán .....	63
5.6.	Finanční plán.....	65
5.6.1.	Jednorázové náklady na založení.....	65
5.6.2.	Předpokládané měsíční výnosy a náklady první rok: .....	67
5.6.3.	Předpokládané měsíční výnosy a náklady druhý rok.....	73
5.6.4.	Výkaz zisků a ztrát ve třech variantách .....	76
5.6.5.	Plánovaná rozvaha ve 3 variantách na 5 let.....	82
5.6.6.	Cash – flow ve třech variantách.....	85
5.7.	Hodnocení rizik.....	91
5.8.	Harmonogram realizace založení a otevření studia .....	93
6.	Závěr .....	95
	Literatura.....	96
	Seznam obrázků, grafů a tabulek .....	98



# 1. Úvod

Před časem jsem se nechala inspirovat knihou Podnikatelský mýtus od Michaela E. Gerbera, která mi v několika směrech pomohla v rozhodování o mé vlastní budoucnosti. Úvahy a plány o vlastním podnikání ve mně pramení již od druhého ročníku bakalářského stupně. Až do dnešních dní ve mně panovala jistá nerozhodnost, kterou mi výše zmiňovaná kniha pomohla překonat.

V Česku se pomalu rozrůstá nový sport, nová disciplína a nový koníček pro mnoho žen a také mužů. Stále vyšší počty lidí vyhledávají takzvaná poledance studia. Pole Sport se totiž možná stane Olympijskou disciplínou a láká stále větší počet zvídavých lidí. V ČR se již čtyři roky pravidelně pořádají národní mistrovství, které se těší stále většímu zájmu. Krom národních šampionátů se konají také ligové soutěže, battle soutěže a další, například art soutěže. Díky lídrům v odvětví, profesionálům a jejich studiím, si tyto soutěže získávají stále větší počet zájemců. Tato studia generují nové atletky, připravené soutěžit a těšit se z každého nového pokroku.

Ráda bych blíže představila svoji maličkost. Jsem již čtyři roky profesionální tanečnice poledance, živím se jako lektor a jako performer, podnikám na volnou živnost a přednostně spolupracuji s jedním brněnským tanečním institutem. Dospěla jsem za ty roky k názoru, že je na čase se „usadit“ a založit si své tanečně akrobatické studio, které bude odlišné a zajímavé pro potenciální klientelu a uspokojí poptávku. Mou hlavní motivací je vědomí, že je na trhu stále co zlepšovat a rozvíjet.

Prostřednictvím této práce, kterou vypracuji, si ucelím informace a zpracuji je do podnikatelského plánu, který mi poslouží k rozhodování. Práce bude obsahovat teoretická východiska, která velmi přispějí k analýze současného stavu a také k vypracování návrhové části. V této práci nebude chybět ani zhodnocení rizik a překážek a časový harmonogram. Z návrhové části by po přečtení mělo vyplynout, zda je výhodné do nového podnikání jít nebo ne. Pokusím se práci zpracovat co nejvěrohodněji tak, aby práce mohla sloužit jako základní mustr pro budoucí otevření nového studia. Mým motto je víra, že je lepší dělat chyby na papíře, nežli na trhu

Nejdůležitější je, aby toto nové studio nevzniklo z podnikatelského záchvatu a snahy opustit dosavadní práci, ale ze snahy přijít na trh s něčím, co se odlišuje od stávajících studií, a co ještě lépe uspokojí potřeby zákazníků. Dosáhnout toho, že nové pole dance studio nebude jen objekt, kam lidé budou chodit cvičit, ale navázat na sebe a na studio klientelu tak, že se jeho milovaná aktivita stane závislostí a životním stylem. (GERBER, 1997)

Cílem této práce je vytvořit vlastní návrh podnikatelského plánu a podložit tento plán finančním plánem. Finanční plán bude navrhnout na pět let a bude zpracován v tabulkách s výnosy a náklady, výkazy zisků a ztrát, rozvaze a cash – flow. Uvádím jej ve třech prognózách: pesimistické, optimistické a realistické. Data pro tyto návrhy čerpám z vlastních zkušeností, protože se věnuji výuce poledance již čtyři roky a ohledně zájmu a návštěvnosti vím dostatek informací natolik, aby tato práce nebyla jen filozofickým pojednáním, ale reálným podkladem pro podnikatelský plán.

Práce je členěna do tří částí. Těmi jsou teoretická východiska, podle kterých se dále navazuje do analytické a návrhové části. Analytická část prakticky aplikuje teoretické informace získané z knih a doporučené literatury. Návrhová část zahrnuje popis podniku, návrh podnikatelského plánu, obchodní plán, marketingový plán, finanční plán, harmonogram realizace a hodnocení rizik.

## 2. Vymezení problému, cíle práce a metody

Hlavním úkolem této práce je zhotovit návrh podnikatelského plánu, který bude základním kamenem pro úspěšnou realizaci podnikatelského záměru, jímž je otevření tanečního studia se zaměřením na poledance v Brně. Motivací k založení tohoto podniku vychází z potřeby vytvořit něco unikátního, nového, a potenciálního v Brně - poledance studio, které bude přivádět lidi ke sportu a k umění. Jedním z dílčích cílů bude i ověření potřeb klientů poledance kurzů. Vystává otázka, zdali klient má zájem i o jiný druh akrobacie jako je akrobacie na visutém kruhu, hrazdách, šálách a jiných nářadích.

Než dojde k založení poledance studia je nezbytné definovat pro a proti, rizika a překážky, klady a zápory podnikání. Pro tyto účely bude v práci použita analýza SLEPT, SWOT a Porterova analýza konkurenčních sil. Provedu také malý marketingový výzkum pomocí dotazníkového šetření mých stávajících klientek. Další informace relevantní pro tuto diplomovou práci budu zjišťovat dotazováním a rozhovory.

**Dílčí cíle a metody:** Pro vypracování tohoto podnikatelského plánu je nutné využívat mnohé metody a to zejména při zjišťování informací. Pro popis podnikatelského plánu je nutné ohraničit oblast zamýšleného podnikání. Před zahájením podnikání je nezbytná analýza vnějšího i vnitřního prostředí a zákazníka. Pro zjišťování informací bude využit sběr dat formou dotazníků, dedukce dle současného prostředí, studia odborné literatury. Pro vypracování finančního plánu bude použit kvalifikovaný odhad, a syntéza mnohých informací pro vypracování tohoto finančního plánu.

Neustálá komparace s konkurenty může pomoci při prevenci rizika nezdařilého podnikání. Dílčím cílem je také identifikovat silné a slabé stránky pomocí analýzy podniku, která slouží ke zpracování analýzy rizika podnikání.

### 3. Teoretická východiska práce

#### 3.1. Definice podnikatele

Dle § 420 občanského zákoníku je podnikatelem:

*„(1) Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.  
(2) Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*

§ 421

*(1) Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon.  
(2) Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*

§ 422

*Podnikatel, který nemá obchodní firmu, právně jedná při svém podnikání pod vlastním jménem; připojí-li k němu dodatky charakterizující blíže jeho osobu nebo obchodní závod, nesmí být klamavé.“ (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)*

#### 3.2. Obchodní korporace

Dle § 1 zákona o obchodních korporacích je obchodní korporací:

*„(1) Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti (dále jen „společnost“) a družstva.*

*(2) Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost a komanditní společnost (dále jen „osobní společnost“), společnost s ručením omezeným a akciová společnost (dále jen „kapitálová společnost“) a evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.*

*(3) Družstvy jsou družstvo a evropská družstevní společnost.*

*(4) Evropská společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení a evropská družstevní společnost se řídí ustanoveními tohoto zákona v rozsahu, v jakém to připouštějí přímo použitelné předpisy Evropské unie upravující evropskou společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení nebo evropskou družstevní společnost.*

## **§ 2**

*(1) Osobní společnost může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku.*

*(2) Činnosti, které podle jiného právního předpisu mohou vykonávat pouze fyzické osoby, mohou být předmětem podnikání nebo činnosti obchodní korporace, pokud tato činnost bude vykonávána pomocí osob, které jsou k tomu oprávněny podle jiného právního předpisu. Odpovědnost těchto osob podle jiných právních předpisů není dotčena.“ (Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.)*

### **3.3. Založení obchodní korporace**

Dle § 11 zákona o obchodních korporacích je jednočlenná společnost:

*(1) Kapitálovou společnost může založit jediný zakladatel.*

*(2) Kapitálová společnost může mít jediného společníka také v důsledku soustředění všech podílů v jeho rukou.*

## **§ 12**

*(1) Působnost nejvyššího orgánu vykonává v jednočlenné společnosti její společník.*

*(2) Vyžaduje-li tento zákon nebo jiný právní předpis, aby rozhodnutí nejvyššího orgánu společnosti bylo osvědčeno veřejnou listinou, má rozhodnutí jediného společníka formu veřejné listiny.*

*Smlouva uzavřená mezi jednočlennou společností zastoupenou jediným společníkem a tímto společníkem vyžaduje písemnou formu s úředně ověřenými podpisy. To neplatí, je-li taková smlouva uzavřena v rámci běžného obchodního styku a za podmínek v něm obvyklých.*“ (Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.)

#### Veřejná obchodní společnost

Společnost se označuje také zkratkou „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“. Založení za účelem podnikání nebo správy vlastního majetku. Společnost mohou založit nejméně dvě osoby a ručí za její dluhy nerozdílně. Společenská smlouva může určit, že statutárním orgánem budou jen někteří společníci. (Zákon o obchodních korporacích)

#### Komanditní společnost

Může se nazývat také zkratkou „kom. spol.“ nebo „k. s.“. Společenská smlouva vymezuje, který ze společníků je komanditista a který je komplementář. Taktéž zahrnuje výši vkladu každého komanditisty, dle kterého komanditista ručí podle poměru výše jeho vkladu. Společenská smlouva určuje který s komplementářů je součástí statutárního orgánu. (Zákon o obchodních korporacích)

#### Společnost s ručením omezeným

Označuje se také zkratkou „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“. Společenská smlouva zahrnuje jméno a bydliště nebo sídla společníků, určuje výši podílů každého společníků a práv a povinností s tím spojených. Výše minimálního vkladu společníka je 1 Kč. Společenská smlouva může určit jinou minimální částku vkladu. Povinností je uvést jednotlivé vklady společníků a výši základního kapitálu, také obsahuje vkladovou povinnost zakladatelů, včetně lhůty pro jejich splnění, údaj o určených jednatelech, určení správce vkladů a u nepeněžitého vkladu jeho popis, ocenění částky započítané na emisní kurz, jakož i určení osoby znalce. (Zákon o obchodních korporacích)

#### Akciová společnost

Může být označena také jako „akc. spol.“ nebo „a.s.“. Je to společnost, která má svůj základní kapitál rozvržený do určitého počtu akcií. Akcie emituje společnost a



množství akcií je spojeno s podílem na základním kapitálu nebo hlasovacích právech. K založení společnosti je důležité přijetí stanov. Stanovy obsahují výši kapitálu, název společnosti a předmět podnikání, počet akcií. Minimální výše kapitálu je 2000000 Kč nebo 80000 EUR vede-li společnost účetnictví v eurech. (Zákon o obchodních korporacích)

### **3.4. Vymezení a význam podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je písemný dokument zaměřený na budoucí vývoj podniku. Je založený na vypracování analýzy, která vychází z externích a interních informací. Obsahuje soupis všech rozhodujících faktorů souvisejících se založením podniku. Jsou v něm stanoveny ne jen cíle, ale i podrobné postupy k jejich dosažení. Podnikatelský plán se velmi dobře využívá při komunikaci s externími subjekty. Příprava podnikatelského plánu pomáhá odhalit hrozby, příležitosti a stanovit jejich způsob využití, nebo prevence. Podnikatelský plán také může odhalit mylné domněnky podnikatele a jedinou cenou za toto odhalení je čas, který podnikatel vložil do plánu, než plán zrealizovat bez informací a potom všechny náklady vychází mnohem draž. Je lepší chybovat na papíře, nežli na trhu. Účelem podnikatelského plánu je prezentovat podrobně, srozumitelně, pravdivě a logicky představy vlastníka podniku o budoucím rozvoji podnikání a nastínit další koncepci rozvoje podniku.

V praxi se využívá podnikatelského plánu nejčastěji:

- Při založení podniku
- Změně poslání, vize a cíle podniku
- Rozšiřování podniku
- Podstatné změně externích a interních podmínek pro podnikání
- Žádosti o zvýšení kapitálu (ŠIMAN, PETERA, 2010.)

Podnikatelský plán především poskytuje důležité informace pro:

- Majitele podniku, je zahrnuta vize, cíle podniku, strategie a taktika podnikání a kontrola plnění plánu

- Podnikový management – nástroj řízení podniku,
- Banky - slouží jako podklad pro zhodnocení bonity podniku a schopnosti splácet úvěry a jistiny úvěrů
- Investory – podklady pro rozhodování investora dlouhodobě investovat své prostředky, zhodnocení rizik a možností výnosů

Být úspěšným podnikatelem jde ruku v ruce s pohledem do budoucna, předvídání a mnoho plánování. Je tedy nezbytné zpracovat plán. Sestavit plán znamená stanovit si cíle a cesty jak cílů dosáhnout. Určení do jakého odvětví vstoupit, jak velké množství prostředků bude nezbytné pro zahájení podnikání, jaká bude prodejní strategie, jak najít personál, jak velký zisk očekáváme? V případě, že nebude stačit kapitál, pak další účastníci, kteří se na jeho sehnání budou podílet, budou chtít vědět, jaké jsou šance na úspěch. Predikování budoucnosti zahrnuje riziko, ale nenaplánovat si podnikání je rizikem větším.

Plán kroků:

- Hledání a identifikace produktu nebo služby
  - Studium trhu pro zvolenou službu, využití několika zdrojů včetně internet
  - Rozhodnutí o zahájení podnikání, nebo koupě franchisy
  - Zpracování strategického plánu zahrnující cíle a strategii dosažení cíle
  - Zpracování operačních plánů, které zahrnou postupy, standardy, tvorby cen, distribuční cesty a základní marketing
  - Zhotovení finančního plánu s odhadem předpokládaných tržeb, výdajů a nákladů, investic do majetku a vytipování finančních zdrojů
  - Zpracování těchto informací do podnikatelského plánu a jeho implementace.
- (STAŇKOVÁ, 2007)

### **3.4.1 Proces rozhodování zda začít podnikat**

Proces, kterým podnikatel musí projít, než se rozhodne, zda podnik založit či nezaložit. Je to proces odhalení, vyhodnocení a rozvinutí příležitosti. Tento proces se skládá z několika fází. Těmito fázemi jsou: identifikace a vyhodnocení příležitosti,

zpracování podnikatelského plánu, stanovení objemu potřebných zdrojů, řízení nově vzniklého podniku. (FOTR, 2005)

**Tabulka 1 - Aspekty rozhodovacího procesu**

Identifikace a zhodnocení příležitosti	Zpracování podnikatelského plánu	Potřebné zdroje	Řízení podniku
Tvorba a trvání příležitosti	Rysy a velikost tržního segmentu	Vlastní zdroje podnikatele	Způsob a struktura řízení
Skutečná a očekávaná hodnota příležitosti	Plán prodeje	Chybějící zdroje a zajištěné dodávky	Klíčové proměnné úspěchu
Riziko a návratnost příležitosti	Výrobní spotřeba	Dostupnost potřebných zdrojů	Identifikace skutečných i potenciálních problémů
Riziko v porovnání s osobními schopnostmi a cíli	Finanční plány a nároky na financování		Zavedení kontrolních systémů
Konkurenční situace	Způsob organizace		
	Předpoklady a strategie vstupu		

Zdroj – vlastní zpracování dle Fotr, Jiří.

### 3.4.2 Struktura podnikatelského plánu

Doba zpracování záleží na zkušenostech a znalostech podnikatele. Tato struktura podnikatelského plánu má za účel zkrátit vypracování plánu.

**Titulní strana** – podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. V tomto dokumentu by mělo být obsaženo zejména: Název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakt na ně, popis společnosti a povaha podnikání, způsob financování a jeho struktura. Titulní strana by pak měla být dále rozvedena do podrobností.

**Exekutivní souhrn** – Tento souhrn je obvykle zpracován až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Účelem tohoto souhrnu je podnícení potenciálních investorů. Na základě tohoto souhrnu se investoři rozhodují, zda má smysl přečíst si celý plán. Proto je nutné věnovat vysokou pozornost vypracování tohoto exekutivního souboru. Je to v podstatě extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů

plánu – tou je hlavní myšlenka podnikatelského záměru, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu – výhled 5 ti let.

**Analýza odvětví** – Do této kapitoly patří přednostně analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli záporně ovlivnit tržní úspěch nového podniku. Je nutné detailně analyzovat odvětví z pohledu vývojových trendů, historických výsledků. Částečný důraz je i na předpovědi vydávané v daném odvětví nebo vládními orgány. Dosti důležité je také analyzovat zákazníka, na základě provedení segmentace trhu by měl být vytipován cílový trh pro nový podnik.

**Popis podniku** – jedná se o podrobný popis podniku. Popis velikosti a záběru daného podniku. Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- Výrobky nebo služby
- Umístění/ lokalita a velikost podniku
- Přehled personálu podniku/ organizační struktura a funkční schéma
- Veškeré kancelářské zařízení a jiné technické zařízení
- Průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference

**Výrobní plán** – V této části plánu by měl být zachycen celý výrobní proces. Pokud podnik bude využívat dodávky od subdodavatele, měli by být uvedeny informace o subdodavatelích včetně důvodu výběru. Taktéž by měly být uvedené veškeré informace a náklady a informace o již uzavřených smlouvách.

Pokud nejde o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán“. Měl by obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory, atd. Pokud jde o poskytování služeb, bude tato část podnikatelského plánu popisovat proces poskytnutí služby, vazbu na subdodávky a tím opět hodnocení vybraných subdodavatelů.

**Marketingový plán** – V této části podnikatelského plánu je důležité objasnit způsob, jakým budou tyto služby či výrobky distribuovány, oceňovány a propagovány. Zahrnuti jsou rovněž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze odvodit odhad

rentability. Marketingový plán bývá jednou z nejdůležitějších součástí plánu pro zajištění úspěchu nové firmy.

**Organizační plán** – tato část zahrnuje popis formy vlastnictví (osobní vlastnictví, obchodní společnost). V případě obchodní společnosti je nutné detailně rozvést informace o managementu a dále potom dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech, atd. Tato kapitola shrnuje celou organizaci činností uvnitř podniku.

**Hodnocení rizik** – Před každým novým podnikem vyvstávají určitá rizika. Je důležité, aby podnikatel tato rizika identifikoval a připravil si účinnou strategii k jejich zvládnutí.

Největší rizika mohou plynout od reakce konkurentů, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Pro podnikatele je důležité tato rizika rozpoznat a připravit si alternativní strategie pro případ, že se některé ze jmenovaných rizik stane skutečností. Je důležité umět rizikům v případě čelit.

**Finanční plán** – finanční plán určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje a ukazuje – nakolik ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek je. Finanční plán se zabývá třemi variantami vypracování.

- Předpoklad příjmů a výdajů s výhledem na alespoň 3 roky. Zde jsou zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady
- Vývoj hotovostních toků (cash – flow) v příštích 3 letech
- Odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému termínu.

**Přílohy** – V příloze jsou obsaženy výsledky průzkumu a jiné doplňkové informace k plánu. V textu by však na tyto přílohy měl být odkaz. (KORÁB, MIHALSKO, 2006.)

### **Marketingový výzkum (analýza trhu a poptávky)**

Náplní výzkumu je zjištění potřeb trhu, zahrnující poptávku, konkurenci, chování zákazníků a jejich potřeby, konkurenční produkty a marketingové nástroje. Tyto informace lze zjistit z existujících zdrojů nebo pomocí šetření. Existující zdroje se opírají o statistiky, zprávy a týkají se trhu obecně, nebo vybraného segmentu trhu. Speciální řešení zahrnuje rozhovory, testy, pozorování a jejich výsledky jsou

nekvantitativního charakteru. Sběr informací může zabrat jeden rok, popřípadě tři až pět let. Po vyhodnocení této studie je potřeba: Stanovit cílový trh, analyzovat zákazníka, definovat segmenty trhu, analyzovat tržní konkurenci analyzovat distribuční kanály, analyzovat obor, stanovit budoucí vývoj poptávky, a shrnout výzkum identifikací příležitostmi i tržními riziky. (FOTR, SOUČEK, 2005.)

**Plán peněžních toků** (cash flow) zobrazuje předpokládané příjmy a výdaje související s činnostmi. Ze začátku podnikání by tato forma měla být zpracována detailněji, alespoň v rozsahu prvních šesti měsíců. V dalších obdobích by mělo postačit roční zpracování údajů. Z daných výsledků pak půjde vyčíst, zda společnost bude mít dostatek finančních prostředků na realizaci záměrů.

**Výkaz zisků a ztrát** vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech, kde i první rok podnikání lze zpracovat detailněji. Pak postačí roční výkazy. Tyto výkazy dávají informace o tom, zda podnik bude schopen platit úroky, zda zisk postačí na splátky, atd.

**Plánovaná rozvaha** obsahuje očekávaný vývoj majetku podniku a zdrojů financování. Je dobré vyhotovit počáteční rozvahu, rozvahu na první pololetí podnikání a v dalších obdobích vždy k 31.12.

Výstupy finančního plánu musí mít reálné podklady. Musí být zpracovány na základě dílčích plánů, které musí být vzájemně provázány.

Dále lze měřit efektivnost podnikání pomocí různých ukazatelů. Mezi důležité se řadí:

- Ukazatel rentability
- Ukazatel likvidity
- Ukazatel zadluženosti

Jedním z důležitých výpočtů je i bod zvratu. Zjištění množství produkce, které zajistí, že podnik nebude ve ztrátě. Rovnítko mezi tržbami a náklady. (SRPOVÁ, Jitka, 2010.)

**Zdroje financování** – Pro financování podnikání je potřeba získat zdroje. Těmito zdroji mohou být: akciový kapitál, bankovní úvěry a půjčky, dluhopisy, různé druhy dotací,

vlastní prostředky společnosti, rizikový kapitál, nebo společné založení podniku. (FOTR, SOUČEK, 2005)

### **3.4.3. Marketingová strategie**

Marketing a prodej má zásadní vliv na existenci firmy. Je důležité vypracovat dobrou marketingovou a obchodní strategii. Tato strategie řeší:

- Výběr cílového trhu
- Určení tržního postavení produktu
- Rozhodnutí o marketing mixu

Při výběru segmentu trhu se zvažuje velikost trhu, velikost kupní síly. Musí dojít k určení tržní pozice produktu a vyjádření jeho pozice na trhu. Důležité je odlišit se od stávajících produktů na trhu a nastavit vnímání produktu zákazníkem tak, aby pro něj produkt byl něčím specifický/ výjimečný.

Následné tři body jsou určující:

- Identifikace konkurenčních výhod našeho produktu, na základě kterých lze budovat pozici na trhu
- Výběr optimální konkurenční výhody – důležité pro spotřebitele a která je v souladu s marketingovým posláním společnosti a je předností vůči konkurenci
- Zvolení efektivního způsobu komunikace a propagace této výhody

Následně je důležité určit 4P marketing mix:

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Distribuce (place)
- Propagace (promotion)

Modifikací marketingového mixu je 7P přidáním prvku politics (politicko – společenské rozhodnutí), public opinion (veřejné mínění), people (lidské zdroje).

Řízení vztahů se zákazníky a vztahového marketingu se rozlišuje také 4C marketingový mix:

- Zákazník (costumer)
- Náklady na zákazníka (cost)
- Pohodlná dostupnost (convenience)
- Komunikace (communications). (SRPOVÁ, 2011)

### **3.5. Analytické metody**

#### **3.5.1. SWOT analýza**

V podnikatelském plánu by měla být zahrnuta i analýza silných a slabých stránek, také příležitostí a hrozeb.

- S – strengths (silné stránky)
- W – weaknesses (slabé stránky)
- O – opportunities (příležitosti)
- T – threats (hrozby)

Mezi silné stránky se může řadit zkušený management, kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní servis, charakteristiky, kterými podnik vyniká nad konkurencí.

Mezi slabé stránky může patřit kapitálová síla, nedostatek zkušeností v oblasti marketingu, cenová politika, atd. Pokud se uvede slabá stránka, je dobré na ni reagovat pozitivním návrhem na odstranění.

Příležitosti a hrozby se soustřeďují na okolí podniku, které podnik nemůže ovlivnit. Umožňují najít atraktivní příležitosti, které mohou přinést výhody. Příležitosti se posuzují jako atraktivnost a pravděpodobnost úspěchu, zatímco na hrozby se pohlíží z hlediska závažnosti a s jakou pravděpodobností mohou nastat. (SRPOVÁ, 2010.)



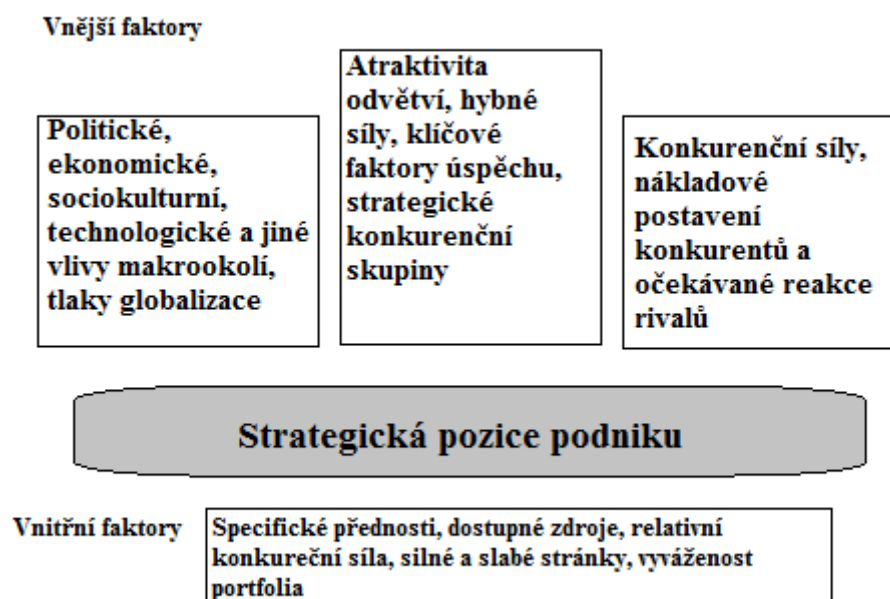
## **3.6. Externí analýza**

### **3.6.1. Analýza makrookolí**

Možnosti podniku ovlivnit své okolí je minimální, prvky makrookolí na podnik působí jednosměrně. Úkolem managementu podniku je pružně reagovat na okolí a přizpůsobovat se jeho změnám. Prvky okolí obsahuje, Analýza SLEPT je identická s analýzou PEST s tím rozdílem, že pořadí a počet faktorů se mění. Tyto faktory ovlivňují podnik externě:

- Sociální faktory – demografické charakteristiky, sociálně kulturní aspekty, makroekonomické vlivy trhu práce, dostupnost pracovní síly a pracovní zvyklosti
- Legislativní faktory – zákonné normy,
- Ekonomické faktory – daňové faktory, základní hodnocení makroekonomické situace, přístup k finančním zdrojům
- Politické faktory – hodnocení politické stability, politický vliv stakeholders, politicko – ekonomické faktory, hodnocení externích vztahů
- Technologické faktory – technologická gramotnost (ZICH, 2007.)

Pro formulaci strategické analýzy je klíčové dotažení souvislostí mezi okolím a podnikem. Toto dokonalé propojení vede k určení konkurenční výhody. Nejvýznamnějším úkolem analýzy je připravit podnik na všechny budoucí situace a předvídavost těchto situací je tvořivou součástí managementu. S ohledem na cíle strategické analýzy lze vymezit dva základní okruhy a to orientace na vnější a analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku. Jde zde propojenost mezi těmito okruhy. Následující obrázek znázorňuje toto propojení. (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)



Obrázek 1 - Strategie pozice podniku

Zdroj: vlastní zpracování dle SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006

Základní fáze strategické analýzy jsou: analýza okolí a analýza vnitřní zdrojů a schopností.

Analýza vlivů makrookolí se zabývá faktory, které na podnik působí na makro úrovni. Využívá dvou metod: PEST (SLEPT) a metodu 4C. Hlavním cílem uvedených metod je podnítit management, aby se zabývali zdánlivě vzdálenými faktory, a tím se stali všímavější k hrozbám a příležitostem vznikajícím v okolí.

### **Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku**

Podnik musí mít schopnost identifikovat zdroje, aby byl schopen reagovat na hrozby a příležitosti. Kompletní identifikace těchto zdrojů vede k specifikaci předností a k tvorbě konkurenční výhody. (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006.)

### **3.6.1.1. Metoda PEST (SLEPT)**

#### **Politické a legislativní faktory**

Mezi tyto faktory patří například stabilita zahraniční a národní politické situace, členství země v EU – to je například pro podniky příležitostí, ale i hrozbou. Politická omezení se dotýkají každého subjektu prostřednictvím daňových zákonů, regulace exportu, importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí, atd. Všechny tyto aspekty ovlivňují budoucnost podniku.

#### **Ekonomické faktory**

Vlivy, které spadají do ekonomických faktorů, mohou být například: míra ekonomického růstu, úroková míra, inflace, daňová politika a směnný kurz. Míra ekonomického růstu přímo ovlivňuje podnik a jeho úspěšnost na trhu. Představuje hrozbu, ale i příležitosti. Nebo například nízká úroková míra představuje příležitost v oblasti úvěrů pro podnik.

#### **Sociální a demografické faktory**

Mezi faktory ovlivňující podnik jsou: život a struktura obyvatelstva v místě kde se podnik nachází. Například životní styl obyvatelstva se odráží na způsobu, jak obyvatelstvo tráví svůj volný čas, styl oblékání, apod. Poznání trendů v této oblasti vede k získání konkurenční výhody a předstihu v boji o zákazníka.

#### **Technologické faktory**

Tyto faktory se týkají inovativní schopnosti firem a s ní i schopnost rozpoznat nové technické a technologické změny v okolí. Jako příklad může být investice podniku do technologií chránící životní prostředí. (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA., 2006)

### **3.6.2. Analýza mikrookolí**

Mikrookolí pro podnik je odvětví, ve kterém podnik operuje. Analýza mikroprostředí směřuje k poznání vývojových trendů, zákonitostí a vazeb.

Odvětví je obvykle definováno jako skupina podniků nabízející podobný produkt. Je tedy klíčové definovat hranice tohoto odvětví. Je důležité odhalit i hranice mezi jednotlivými odvětvími. Hranice těchto odvětví se snadno překrývají a špatně definují.

Analýza odvětví směřuje k položení otázek:

- V čem spočívají základní charakteristiky odvětví
- Jak je odvětví strukturováno
- Jaký vliv má struktura odvětví
- Které hlavní změny ovlivňují vývoj v odvětví a jak se budou vyvíjet v budoucnu?
- Jaké jsou klíčové faktory úspěchu? Co je předpokladem úspěšnosti?

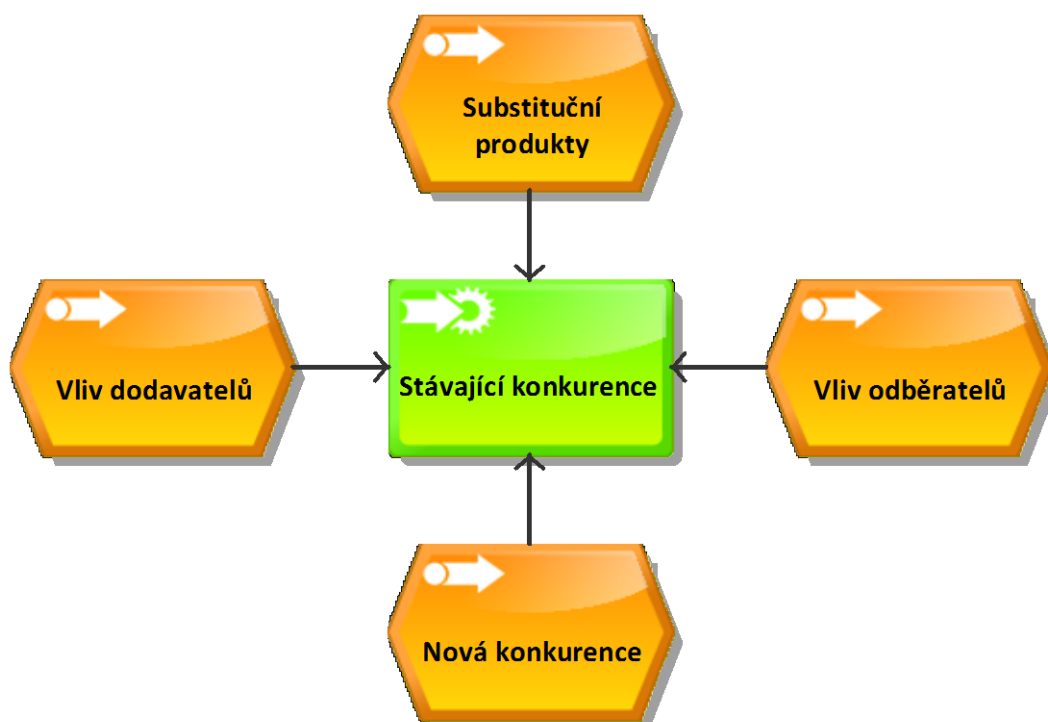
#### **3.6.2.1. Analýza konkurenčních sil**

Nedílnou součástí analýzy mikrookolí je analýza konkurenčních sil neboli Porterova analýza. Analýza zkoumá základ konkurence v odvětví. Tyto konkurenční síly ovlivňují pozici a úspěšnost podniku. Analýza je orientována na rozbor konkurenční situace, na zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu a na současnou a budoucí situaci.

#### **Model 5 – ti sil:**

1. Konkurenční síla vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky, ovlivněná jejich strategickými tahy a protitahy směřujícími k získání konkurenční výhody.
2. Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitučních výrobků podniku v jiných odvětvích.
3. Konkurenční síla vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů
4. Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů
5. Konkurenční síla vyplývající z pozice kupujících.

(SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)



Obrázek 2 - Model 5ti sil

Zdroj: vlastní zpracování dle KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011

Model 5 – ti sil slouží k zmapování konkurenční pozice společnosti, je také dobře využitelný pro analýzu marketingu. Již výše zmíněné faktory jsou vyjednávací síla zákazníka, vyjednávací síla dodavatele, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu. (HANZELKOVÁ, KEŘKOVSKÝ, MATHAUSER, VALSA, 2013)

### Hrozby

Hrozba intenzivní odvětvové konkurence: Atraktivita trhu je nižší, je-li v něm více silných nebo agresivních konkurentů. Atraktivita je také nižší, pokud klesá tempo růstu prodeje. To vše vede k cenovým válkám.

Hrozby nově vstupujících společností: Jsou-li bariéry vstupu vysoké, pak i potenciální zisk je vysoký, ale v případě, že společnost neuspěje, jsou zde vysoké náklady na vstup. Pokud jsou však bariéry nízké, pak je snadné na trh vstoupit, ale i vystoupit. Na takovém trhu jsou potenciálně nižší zisky.

Hrozby nahraditelných produktů: Je důležité sledovat vývoj cen substitučních produktů, protože substituční produkty mohou nahradit ty naše a tak snížit zisk naší společnosti.

Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů: Ceny a objemy jsou dva faktory, které mohou dodavatelé ovlivňovat a tak vyvíjet tlak na společnost. Vyjednávací síla je vysoká, pokud jsou dodavatelé koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty, dodávky jsou příliš důležité, nebo je změna dodavatele příliš náročná nebo nákladná či nemožná.

Hrozba rostoucí kompetence zákazníků: Zákazníci mohou tlačit na společnost ohledně snížení cen. Mohou vyžadovat vyšší kvalitu, vyvolávají mezi konkurenty napětí. Jejich vyjednávací síla je vysoká, jsou-li organizovaní, koncentrovaní, existují-li substituční produkty, a jsou-li pro zákazníka odběry malým procentem z celkových objemů a pro společnost vysokým procentem z celkových objemů tržeb. (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011.)

### **3.7. Interní analýza**

Cílem této analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku, které nejprve vyžadují zmínění o specifických vlastnostech společnosti zevnitř. Vlastnosti díky, kterým je společnost silná a čím se zásadně odlišuje od konkurence. Toto odlišení vede k potenciálně vyššímu zisku společnosti. Je však těžké si specifické přednosti udržet.

Zdrojem předností je majetek a schopnosti společnosti. Majetkem společnosti mohou být hmotné a nehmotné statky. Do těch hmotných se může zařadit například pozemky, budovy, stroje. Mezi nehmotný majetek se například řadí jméno podniku, pověst, patenty, technologické, marketingové know-how. Je důležité, aby majetek společnosti byl jedinečný a kvantifikovaný. Jedině tak bude společnost jedinečná. Specifické přednosti podniku jsou silnější, když společnost vlastní obojí. Důležitý je jak unikátní a kvantifikovaný majetek, tak unikátní schopnosti tento majetek využít.

### 3.7.1. Analýza vnitřního prostředí firmy – 7S

Do analýzy vnitřního prostředí následně patří tyto faktory:

**Strategy (strategie)** – určuje, jakým způsobem organizace získává konkurenční výhodu.

**Structure (organizace)** – určuje, jakým způsobem je firma organizovaná.

**Systems (procesy)** – určují, jakým způsobem jsou prováděny každodenní činnosti a procesy.

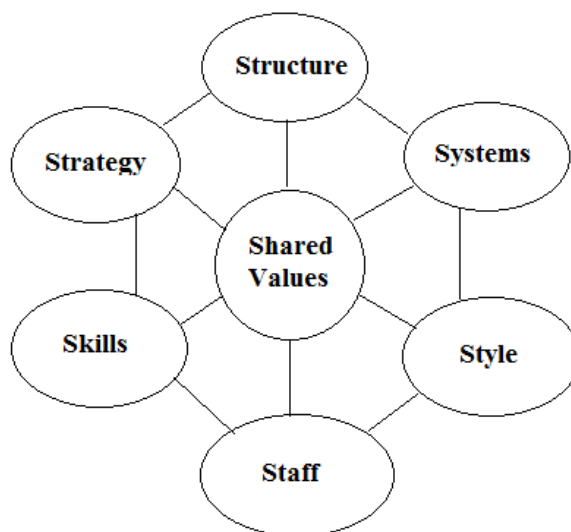
**Shared Values (sdílené hodnoty)** – Určují, jakým způsobem jsou definované a sdílené firemní hodnoty.

**Skills (kompetence)** – Určují, jakým způsobem získávají jednotliví pracovníci své kompetence

**Style (řízení a kultura)** – Určuje, jakým způsobem jsou zaměstnanci řízeni a jaká existuje firemní kultura.

**Staff (zaměstnanci)** – určují, jaké jsou obecné schopnosti zaměstnanců. (The McKinsey 7S Framework.)

#### Model 7S dle McKinseyho



Obrázek 3 - Model 7S dle Mc Kinseyho

Zdroj: vlastní zpracování dle Mc Kinsey

## **4. Analytická část**

Analytická část se zabývá rozбором předmětu podnikání a analýzou vnějších podmínek. Do analýzy vnějších podmínek se řadí zejména analýza SLEPT, pro úspěšné podnikání je nezbytné provést také analýzu konkurence (Porterova analýza). Abychom zjistili, zdali je u klienta zájem o nové taneční studio nebo výuku akrobacie použijeme dotazník v rámci malého marketingového výzkumu. Dále pro zhodnocení vnitřních ukazatelů využívá práce analýzy 7S a SWOT.

### **4.1. Předmět podnikání**

Předmětem podnikání je pedagogická činnost v oblasti tance a akrobacie. Jedná se o službu - výuku různých druhů tance a poledance. Výuka bude probíhat prostřednictvím kurzů, ve kterých budou vyučovat kvalifikované instruktorky poledance a fitness, výborní pedagogové tance. Získat klientelu do nově vzniklého studia nebude lehké, ale již nyní by studio vynikalo výhodami, jako mohou být od konkurence odlišené vertikální sporty, výuka dětí a mládeže, excelentní lektoři tance a poledance a v neposlední řadě hlídání dětí a strategická lokalita. Mezi zajímavé kurzy, které by mohli přilákat klienty do studia, patří např. kurzy: Pole dance, Aerial Hoop, Chinese pole, Aerial Silks, Aerial Spiral, Aerial Trapeze, Straps, Hand Balancing, balet, lyrical dance, Contempole, Pole Teens a dále taneční kurzy jazz, ballet, contemporary, společenský tanec, jóga, atd. Podobné studio v Brně a okolí zatím není. Hlavním cílem malé marketingové analýzy tedy může být i ověření zájmu o takové kurzy.

### **4.2. Analýza vnějších podmínek**

Součástí externí analýzy je analýza vnějších podmínek. Nejvýznamnějším úkolem analýzy je připravit podnik na všechny budoucí situace a předvídavost těchto situací je tvořivou součástí managementu. Pro zkoumání takzvaného makroprostředí je vhodná analýza SLEPT. Aby se podnikatel vyhnul hrozbám, je pro něj zásadní dobře znát prostředí, které jeho podnik obklopuje. Cílem je identifikovat všechny podstatné a reálné hrozby a příležitosti vyplývající z různých aspektů světa obklopujícího podnik.



#### 4.2.1. Analýza SLEPT

Makroprostředí trhu Jihomoravského kraje

- **Sociální faktory**

Životní styl zákazníka je proměnlivý a ovlivňovaný novými trendy, které jsou v té době aktuální. V oboru tance však tyto proměnlivosti nejsou až tak časté. Avšak v různých tanečních směrech lze pozorovat změny. Například tance, které jsou uměle vytvořené na poptávku, bývají často brzo zapomenuty. Tance, které ovšem vychází z dlouhodobé tradice, bývají v určitém procentu pro zákazníka stále atraktivní.

V městské části Brno – město se nachází dle demografického hlediska 385913 osob údajů z českého statistického úřadu, z toho žen 200509 a 185 404 mužů, hustota zalidnění je cca 1646 ob./km<sup>2</sup>, rozloha Brna je 230,22 km<sup>2</sup>. (Český statistický úřad)

V produktivním věku je v Brně 268 655 občanů, tito občané jsou našimi potenciálními klienty. Informace čerpané z webových stránek statistického úřadu uvádějí hodnoty z posledního sčítání lidu, čísla jsou tedy aktuálně orientační. Dle průzkumu bylo zjištěno v Jihomoravském kraji 808 861 osob v produktivním věku (15 – 65let). Z nichž jsou 751431 osob zaměstnaných, 57430 osob nezaměstnaných, obecná míra nezaměstnanosti 7,1%. Dle údajů statistického úřadu obyvatelé Jihomoravského kraje pobírají hrubou mzdu cca 26223kč. (Český statistický úřad)

Studio má širší záběr klientely, avšak z většiny se bude studio soustředit na občany města Brna, občané pobírají vyšší mzdy než občané vesnic a malých měst, a ze mzdy si mohou dovolit přerozdělit své finance a určit tak nějakou část financí na sport a podobné volnočasové aktivity rozvíjející fyzický stav člověka.

Dále demografické informace informují o počtu obyvatel, který je možné propagačně zacílit. Z počtu 268 655 osob v produktivním věku (mužů i žen) žijících v Brně by si odhadem stačilo získat cca 500 věrných klientů/tek (mužů, žen a dětí mimo produktivní věk) k úspěšnému chodu studia což je cca 0,2% z tohoto počtu občanů.

- **Legislativní faktory**

Každá společnost se musí řídit legislativními zákony České republiky. K právnickým osobám se vztahují následující zákony. Konkrétně společnost s ručením omezeným se řídí účetním zákonem platnou legislativou:

- Zákony – 2014, kde se nachází plné znění zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví účetní jednotky účtující podvojným zápisem ve smyslu § 3 tohoto zákona o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, s vyznačením změn podle zákonného opatření Senátu č. 344/2013 Sb.

Dále se společnost řídí:

- Zákonem o obchodních korporacích, což je zkrácený název zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).
- Nový občanský zákoník – právnická osoba
- Živnostenský zákon – Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- Hygienické předpisy, na příslušném stavebním úřadě je nezbytné ohlásit svůj záměr, případně požádat o povolení stavebních úprav, změny v užívání stavby apod. Jedná se o řízení podle stavebního zákona, k němuž je vyžadováno též stanovisko orgánu ochrany veřejného zdraví, tedy příslušné KHS.
- Zákon o dani z příjmu pro právnické osoby – Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon o dani z přidané hodnoty

- Zákon o obchodních rejstřících – Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob (Ministerstvo průmyslu a obchodu odbor živností, sekce podnikání)
- OSA – poplatky za hudbu při výuce tance „*Informace dle § 18 odst. 2 zákona č. 101/2000 Sb. v pl. zn. Dle stránek OSA – „Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním zpracovává osobní údaje za účelem výkonu kolektivní správy majetkových autorských práv. Zpracovává adresní, identifikační a jiné osobní údaje svých členů i osob s jiným vztahem k OSA získané od subjektů údajů a z vlastní činnosti, a to v místě svého sídla a v místě regionálních pracovišť. Příjemci jsou fyzické a právnické osoby v České republice a v zahraničí.*“ (OSA: Legislativa)

- **Ekonomické faktory**

### **Míra inflace**

Cenová hladina a míra inflace jsou ekonomickými faktory, které mohou obyvatele a potenciální zákazníky ovlivnit a změnit jejich chování při finančním plánování. To může ovlivnit zisk společnosti.

Dle ČSÚ je: „*Míra inflace*

*Při vyjadřování míry inflace pomocí indexu spotřebitelských cen jsou často uváděna různá čísla, která, i když rozdílná, jsou správná. Je třeba uvést jednoznačně období, za které je míra inflace uváděna, a základ, k němuž se vymezené období porovnává. Nejčastěji se používají:*

- *Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců.*

*prosinec 2014: 0,4 %*

*Datum zveřejnění: 09.01.2015*

- *Průměrná roční míra inflace – jedná se o hodnotu téhož ukazatele v prosinci daného roku.*  
*rok 2014: 0,4 %*
- *Míra inflace vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku vyjadřuje procentní změnu cenové hladiny ve vykazovaném měsíci daného roku proti stejnému měsíci předchozího roku.*  
*prosinec 2014: 0,1 %*  
*Datum zveřejnění: 09.01.2015“ (ČSÚ: Inflace - Ekonomický faktor)*

Ekonomická situace České republiky se již nenachází v těžkém období hospodářské krize, která ovlivnila přerozdělování důchodů domácností a občanů ČR v roce 2008. Od této doby uplynulo 6 let a česká ekonomika zaznamenává opět růst, jak říká citovaný článek výše. Pro založení nového studia soudíme je dobrý okamžik a příznivé ekonomické podmínky.

Dle ČSÚ jsou:

**„Indexy cen výrobců**

*meziroční růst/pokles, v %, prosinec 2014:*

- *průmyslových: -3,7*
- *stavebních prací: 0,8*
- *tržních služeb: 0,8*
- *zemědělských: -7,7“ (ČSÚ: Indexy cen výrobců - Ekonomický faktor)*

Dle ČSÚ je:

**„Průměrná mzda:**

*meziroční růst/pokles, v %, 3. čtvrtletí 2014*

- *nominální: 1,8*
- *reálná: 1,2*

*Hrubá mzda: 25 219 Kč“ (ČSÚ: Mzdy - Ekonomický faktor)*

- **Politické faktory**

Mezi politické a legislativní faktory ovlivňující společnost jsou například politické prostředí, vyhlášky a nařízení, které mohou usnadnit či ztížit podmínky k podnikání. Jedním z negativních vlivů na společnosti je nepřehlednost zákonů, vyhlášek.

Společnost může negativně ovlivnit a ohrozit také korupce, nebo na první pohled nerozpoznatelné nelegální kartely v odvětví.

Pozitivní vliv na podnikání má nesporně konec ekonomické krize. Společnosti mají příležitost a snadnější vstup na vyčištěný trh.

*„České legislativní prostředí se vyznačuje poměrně nízkou efektivností vymáhání práva a vysokou byrokracií, a to přestože byly národní předpisy harmonizovány s legislativou EU. Výskyt korupčního chování posiluje nedůvěru široké veřejnosti (včetně podnikatelského sektoru) k politikům.*

*Administrativa spojená se zaměstnáváním a udržením zaměstnanců v podniku představuje pro drobné podnikatele velkou zátěž. Pracovní trh je také ze strany podnikatelů – zaměstnavatelů kritizován kvůli vysoké míře ochrany zaměstnanců při ukončování pracovního poměru, která taktéž omezuje pružnost reakce na vývoj trhu.*

*Daňový systém ČR je v hlavních znacích podobný systémům většiny vyspělých zemí, zejména evropských, pro podnikatele je ale složitý a netransparentní, navíc podléhá častým změnám, což dále pomáhá ke zhoršení jeho přehlednosti.“ ( I - podnikatel: Politické faktory)*

Daně, kterým právnická osoba podléhá:

- Daň z příjmů – 19%
- Pojistné
- Spotřební daň

- Silniční daň
- Daň z přidané hodnoty – limit pro registraci k DPH zůstává na 1 milionu Kč, schválila poslanecká sněmovna koncem roku 2014. Dolní hranice daně z přidané hodnoty je stanovena na 14 procent, vztahuje se na služby.
- Energetická daň

- **Technologické**

Společnost a její úspěchy ovlivňují také technologie. Technologické pokroky v oblasti výroby vertikálních tyčí pro poledance jistě hrají hlavní roli. Kvalita materiálu a zpracování tyčí může přilákat či odradit zákazníka. Inovací a trendem jsou měnící se průměry tyčí. Nejrozšířenějšími rozměry tyčí ve světě a Evropě jsou 38mm a 42mm průměr. V ČR se však používá nejčastěji průměr 45mm, ale v některých studiích dokonce zastaralý průměr 50mm, tento rozměr není již aktuální a může zákazníka odradit.

Další technologie, kterou studio bude využívat, jsou informační systémy – například rezervační systém, přes který se lidé budou do kurzů hlásit. Rezervační systém bude procházet vývojem a inovacemi dle potřeb zákazníka a společnosti. Vývojem budou procházet také webové stránky a zajištění jejich popularity, zobrazování na vyhledávačích jako je například Google.com, ale i po grafické stránce a z hlediska přehlednosti.

Trh s tyčemi se docela rychle rozvíjí a je možné zakoupit studiové tyče u několika zahraničních a tuzemských prodejců. Nejrozšířenější značkou je X – pole, která vyniká inovacemi, kvalitou a bezpečností tyčí a podii, které je možné získat také z protialergenního materiálu nebo i v různých barvách a materiálech, průměrech tyče a možnostech ukotvení. Na trh vstoupil před cca 2 lety Fit – Pole a Platinum Stages a The Pole. Menšími výrobci studiových tyčí jsou Sun – Pole.

#### 4.2.2. Porterova analýza pěti konkurenčních sil

##### Stávající konkurence

Dle terénního výzkumu bylo zjištěno, že se v Brně blízkém okolí nachází celkem šest možných konkurentů. Tito konkurenti jsou studia, či jiná sportovní zařízení a instituty, kde probíhá výuka Poledance, popřípadě Aerial Hoop.

Analýza současné konkurence:

- Decadance studio – toto studio má v Brně již dvě pobočky, v jedné z těchto poboček se vyučuje také akrobacie na visutém kruhu. Menší studio čítá 21hodin kurzů týdně, větší studio cca 38hodin kurzů týdně. V kurzech se nachází průměrně 7 – 8 klientek. Lekce trvají 70minut, cena za jednu lekci je 160 Kč, pro studentky 130 Kč a další slevy se počítají při zaplacení větších počtů lekcí. Kapacita obou sálů je 9 klientek. Studio nově otevřelo hodiny baletu a poledance pro děti.
- Centrum Tance – taneční škola, kde probíhá mimo pole dance dalších cca 15 stylů tance, jedná se o větší nabídku služeb různorodých pohybových aktivit (balet, jazzdance, power jogy, piloxing, zumba, orientální tance, latinskoamerické tance a další. Tato společnost má vyčleněný sál na výuku poledance, ve kterém probíhá cca 21 lekcí kurzů týdně. Lekce trvají 60minut, 75minut, ale i 90minut, cena se odvíjí dle délky lekce. Základní cena za lekci je 140kč. Kapacita je v kurzech 11 klientek. Obsazení bývá průměrně 8 klientek. V kurzech se mimo jiné učí Poledance pro děti, Flexibility.
- One2One studio – jedná se o nabídku služeb osobního trenérství a velmi individuálního přístupu v komorním prostředí malého studia. V tomto studiu se vyučuje cca 17 lekcí týdně. Dopolední hodiny jsou k dispozici pro osobní individuální tréninky, které toto studio nabízí. Hodiny trvají 60minut a základní cena je 170 Kč. Při více vstupech jsou ceny nižší, avšak nejnižší cena je u zakoupení 30 vstupů, to je 120 Kč za lekci. Osobní tréninky se poskytují za cenu

cca 450 Kč, cena je proměnlivá. Lekce mají kapacitu 4 – 6 klientů, obsazenost bývá rovna kapacitě.

- Citadela Mefisto – výuka poledance přímo v centru Brna. Studio disponuje dvěma sály. V jednom z těchto dvou sálů probíhá cca 43 lekcí týdně o maximální kapacitě 9 klientek. V druhém sále se vyučuje 7 lekcí o kapacitě 6 klientek. Obsazenost lekce bývá rovna kapacitě. Hodina výuky trvá 55minut a cena jedné lekce je 150 Kč, při zakoupení více lekcí se načítají slevy. Cena při více vstupech může být i 100 Kč za lekci poledance. Studio nabízí slevy pro maminky na rodičovské dovolené, studenty a děti.
- Blanca institut – výuka poledance a Aerial hoop v centru Brna. V tomto studiu se týdně vyučuje 33 lekcí. Kapacita je 14 klientek na jedné lekci. Obsazenost hodin není známa. Ve studiu se vyučuje také visutý kruh, závěsné šály, twerk, sexydance, flexy. Základní cena za jednu lekci je 150 Kč pro studenta 130 Kč. Při koupi více vstupů se načítají slevy až na 100 Kč za jednu lekci při koupi 40 lekcí. Lekce trvají 60minut.
- Big1Fitness – Posilovna s možností sportovního cvičení na tyči. V rámci posilovny se vyučuje v sále pole dance. Vyučuje se 25 lekcí týdně. Lekce trvají 60minut a cena je 150 Kč za lekci, pro členy je cena 100 Kč/kurz. Při zakoupení 25 lekcí se cena za lekci sníží až na 100 Kč na hodinu.

Analýza konkurence v Brně vypovídá o rostoucím zájmu o poledance a další podobné sporty, kterými jsou například akrobacie na visutém kruhu, akrobacie na hrazdě, akrobacie na šálách a další. Z průzkumu vyplývá, že silným konkurentem je Decadance, Blanca institut a Citadela Mefisto. Pro konkurenční výhodu bude nutné využít dobré lokality umístění nového studia a odlišné náplní lekcí, které se budou v novém studiu vyučovat. Tyto lekce musí být pro zákazníka atraktivní. Proto budou kromě poledance v záměru studia také lekce akrobacie na kruzích, šálách a hrazdách, poledance pro děti.



## **Nová konkurence**

V České republice se poledance a zejména polesport stává stále více atraktivní. Každým okamžikem je reálný vstup dalších konkurentů. Nejrychleji se vyvíjí pražský trh, kde se od stávajících společností odštěpují společnosti nové s podobnou nabídkou. Studia zakládají ve větších městech většinou vítězky a finalistky MČR. Těmito vítězkami jsou lektorky studií, které touží po svém vlastním studiu.

## **Vliv odběratelů**

Pro studio se stává klíčovým odběratelem zákazník, který hledá propojení tance s posilování vlastní vahou těla na principu formování těla. Jedná se tedy o službu poskytování kurzů s touto náplní. S ústupem zájmu odběratelů, tedy klientů/klientek se v krátké budoucnosti nepředpokládá. Poledance již není módní výstřelek, ale sport, jehož popularita vzrůstá. Na popularitě přidává také skutečnost usilování mezinárodní federace o zařazení polesport do Olympijských sportů. Atraktivitu potvrzuje zaplněnost kapacit kurzů a nenasycená poptávka.

Vliv odběratele je silný, protože udává, zdali se studiu bude dařit. Protože studio bude tvořit kreativní tým instruktorek a instruktorů jistě se podaří případně přizpůsobit výuku tance (balet, latina, jazz, atd.) ke spokojenosti zákazníka v případě, že zájem o výuku poledance upadne.

## **Vliv dodavatelů**

Dodavatele bude nutné vybrat pro nákup tyčí a vybavení sálu. Klíčovým dodavatelem je firma X – pole se sídlem v Londýně, kde byly dojednány speciální podmínky slevy na hromadný nákup tyčí. Zdůvodnění výběru tohoto dodavatele je kvalita a prvenství v prodeji a distribuci mobilních tyčí bez nutnosti vrtání do stropů a jiného ukotvování. Firma má relativně cenově dostupné tyče v požadovaných rozměrech a délkách. Firma nabízí také speciální ukotvení studiových tyčí.

Významným dodavatelem je také pronajímatel. Ten může chod studia zásadně ovlivnit. Při výběru pronájmu studia bude velmi důležité natrefit na přijatelnou cenu za prostorný sál, který bude podložen dobře zpracovanou nájemní smlouvou a v dobré lokalitě. Velkým problémem by mohlo být, kdyby ve smlouvě nebylo uvedeno, že se například pronajímatel zavazuje v zimě vytápět na určitou teplotu. Chladné prostory

v zimě fatálně ohrozí chod studia a odradit klientelu. Dalším vlivem jsou finance. Ve smlouvě by měla být uvedena částka za nájem a služby s případnou dobou fixace této částky. Další součástí smlouvy se může stát vyjednaná spolupráce s pronájemcem o stavebních úpravách a určení dalších pravidel pro provoz studia.

### **Substituční produkty**

Substitučním produktem mohou být jakékoli pohybové aktivity s využitím vlastní váhy těla a tance. To jsou vzdušné akrobacie. Mezi vzdušnou akrobacií se řadí: Chinese pole, Visutý kruh - Aerial Hoop, Aerial Silks - šály, Trapeze - hrazda, Straps - lana.

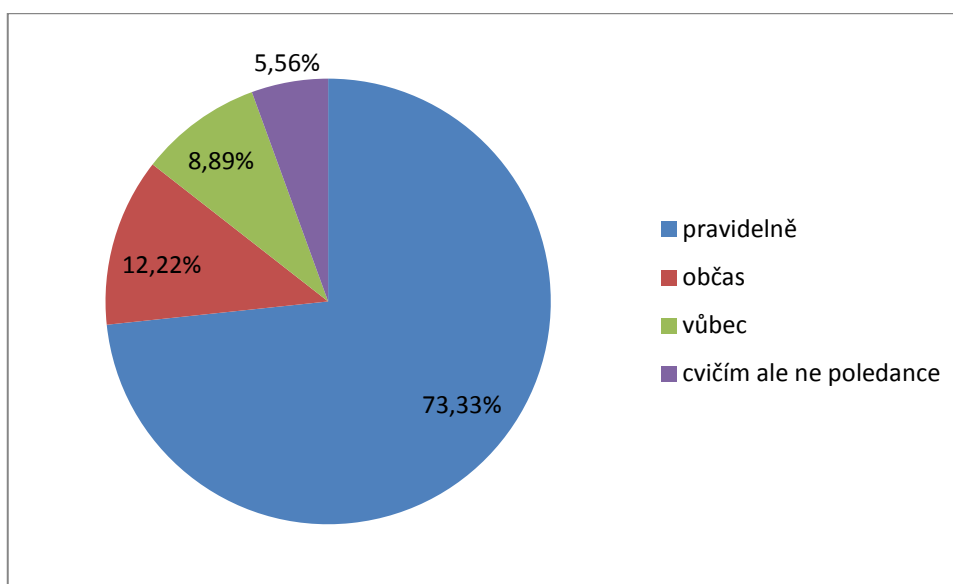
Poledance je velice atraktivní sport, dělá ho stále více lidí. Tito lidé, kteří tančí poledance pravidelně, mají silné sklony k ostatním vzdušným tancům a sportům. Rádi dělají doplňkově například na visutém kruhu nebo šálách.

Tyto vyjmenované tance/ sporty se budou v novém studiu také vyučovat postupem času. Studio tak pokryje nejširší poptávku u klientek a klientů.

### 4.3. Marketingový průzkum – zpracování dotazníku

Marketingový průzkum byl zpracován na základě dotazníku, který byl rozeslán mezi několik málo osob, které se poledance věnují. Lidé odpovídali pomocí internetového dotazníku. Dotazy byly zaměřeny na stálou klientelu poledance. Dohromady bylo obesláno několik stovek lidí, ovšem vrátilo se zpět 90 odpovědí. V dotazníku bylo obsaženo 14 otázek, a zúčastnily se převážně ženy, na které byl tento dotazník cílen.

#### Navštěvujete nějaké pole dance studio?

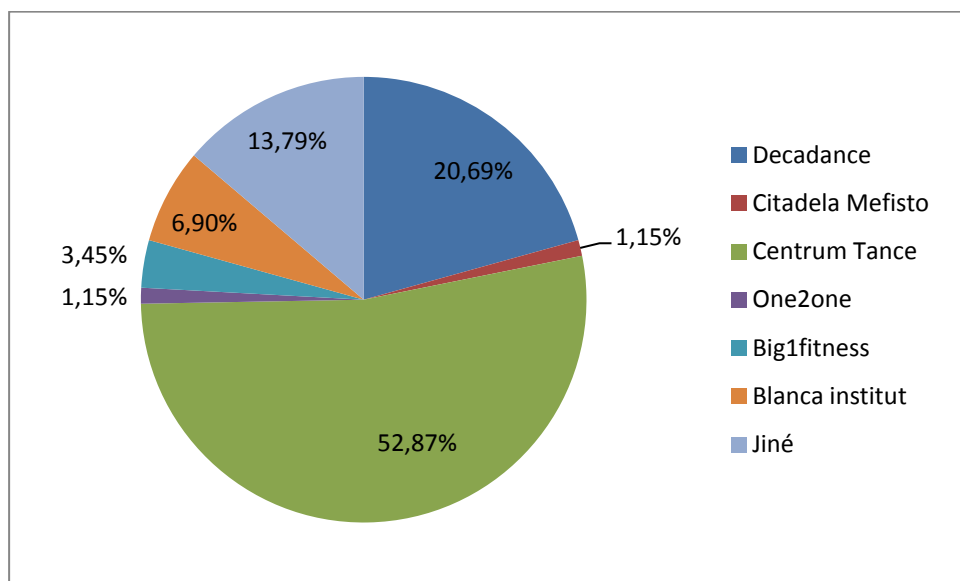


Graf 1 - dotaz č. 1

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Z odpovědí vyplývá, že 73,33% respondentů chodí pravidelně na hodiny poledance a 12,22% respondentů navštěvuje poledance kurzy občas. Ostatních několik odpovědělo, že se nevěnuje přímo poledance, nebo necvičí vůbec.

## Do jakého studia chodíte?



Graf 2 - dotaz č. 2

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Touto otázkou byla doplněna předchozí první otázka. Pokud 85,55% respondentů odpovědělo, že navštěvuje poledance kurzy, zajímalo nás jaké studio navštěvují. Z odpovědí je zřejmé, že majoritní většina byla klientela Centra Tance, která činila 52,87%. Další vysoký podíl získalo Studio Decadance s 20,69%. V odpovědích, které se nazývají „jiné“ byly nejčastěji zmiňovány fitness Centra, nebo studia uvedená, ale v kombinaci, nebo studia mimo Brno.

### Dotaz č 3.

Dalším dotazem byla otázka:

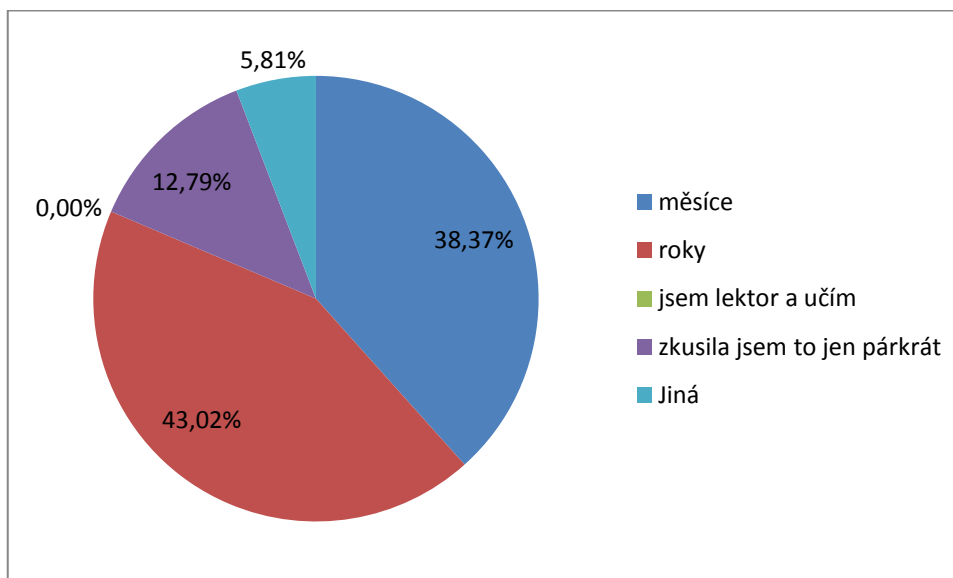
„Pokud vám něco na vašem studiu vadí, nebo chybí, tak co je to? (slevy, akce, pevná komunita, hlídací koutek, čisté prostředí, pěkný design, větší nabídka, atd)“

Na tuto odpověď respondenti odpovídali různě. Nejčastějším přáním byla možnost tréninků za nízkou cenu bez lektora a hlídací koutek, dále slevy pro studenty, čisté prostředí a kvalitnější tyče. Na tyto aspekty by budoucí studio mělo brát zřetel.

#### Dotaz č. 4.

Následující dotaz byl ujištěním se, jak vysoké procento respondentů odpovídalo mimo Jihomoravský kraj. Bylo zjištěno, že 5 respondentům bylo mimo Jihomoravský kraj, nebo chodí do jiného zařízení než poledance studio. Z toho vyplývá, že se podařilo dotazník cílit především na stávající klientky poledance kurzů z Brna

#### Jak dlouho děláte pole dance?

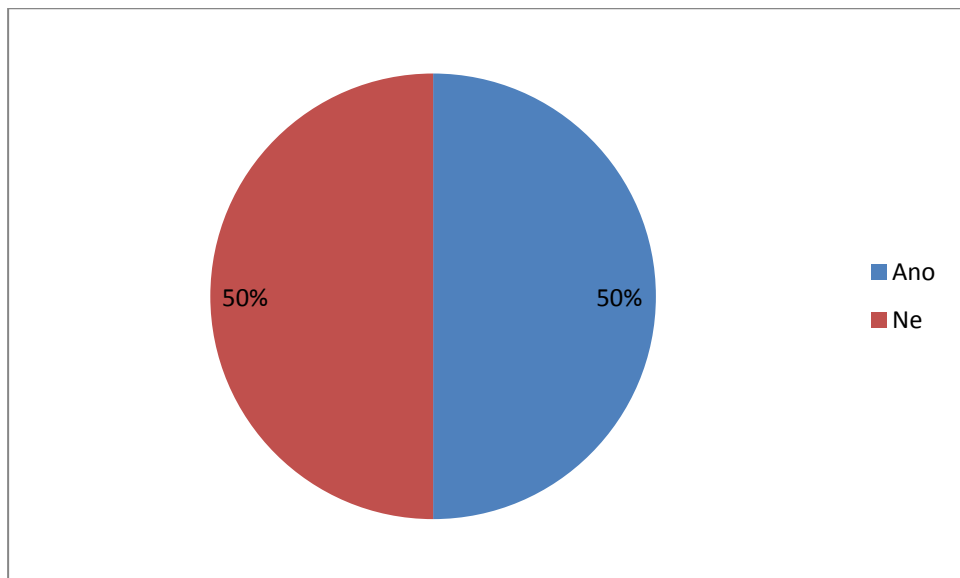


Graf 3 - dotaz č. 5

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Dotazem bylo ověřeno, zdali se jedná o stálou klientelu, dlouhodobě navštěvující studio nebo sporadicky a krátce. Nejčastější odpovědí bylo, že klientky navštěvují kurzy poledance roky, nebo měsíce, z čehož vyplývá dlouhodobý zájem o tyto kurzy. Mezi odpověďmi „jiné“ respondenti upřesnili délku navštěvování, nebo napsali, že nenavštěvují vůbec.

**Uvítala byste nové studio zaměřené výhradně na Aerial Sports v Brně?  
(PoleDance, hoop, trapeze, spiral, silks, chinese pole, atd)**

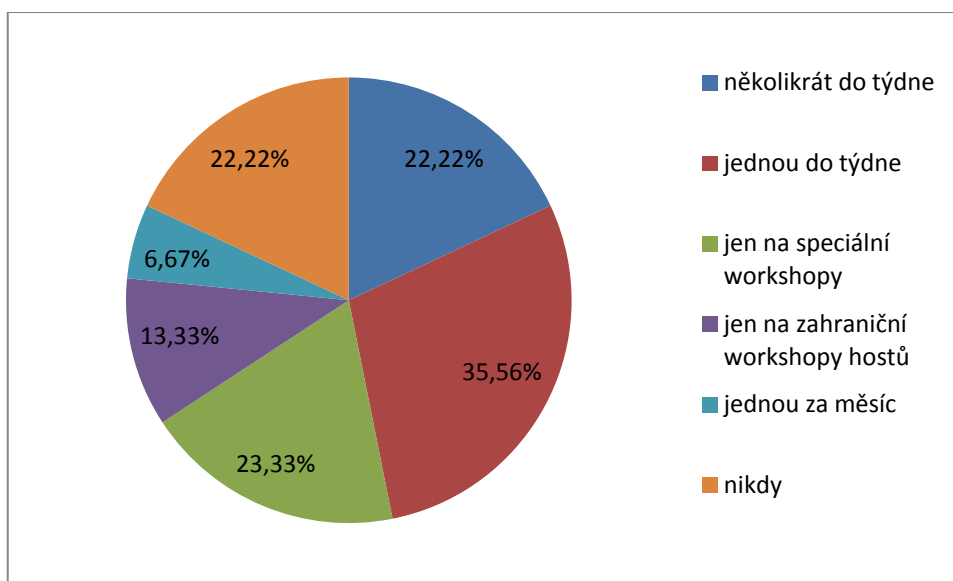


Graf 4 - dotaz č. 6

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Polovička z celkového počtu vyplněných dotazníků zapsala odpověď – že by uvítali nové studio, zaměřené na výuku Aerial Sports. Z toho vyplývá, že vysoké procento návštěvníků poledance kurzů inklinuje k zájmu o další vzdušné akrobacie nežli pouze o poledance. Z toho vyplývá, že nové studio může svojí klientele nabídnout další kurzy s různorodou akrobacií (na hrazdě, na visutém kruhu, na šálách, atd.) a tak si klienta lépe udrží. Studio by získalo takto konkurenční výhodu.

**Jak často byste nové studio navštěvovala? Zaškrtněte i více kolonek.**

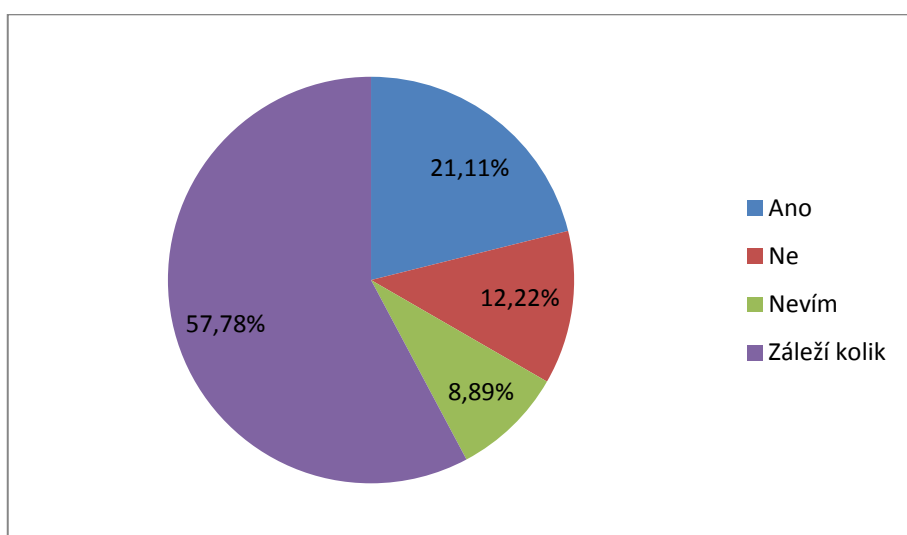


**Graf 5 - dotaz č. 7**

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Nejčastěji v této otázce se vyskytovala odpověď několikrát do týdne nebo jednou do týdne, konkrétně takto odpovědělo 32 + 20 respondentů. To značí, že by si nové studio rychle vybudovalo stálou klientelu, která by studio často navštěvovala.

**Byla byste ochotná si za kvalitní výuku připlatit?**

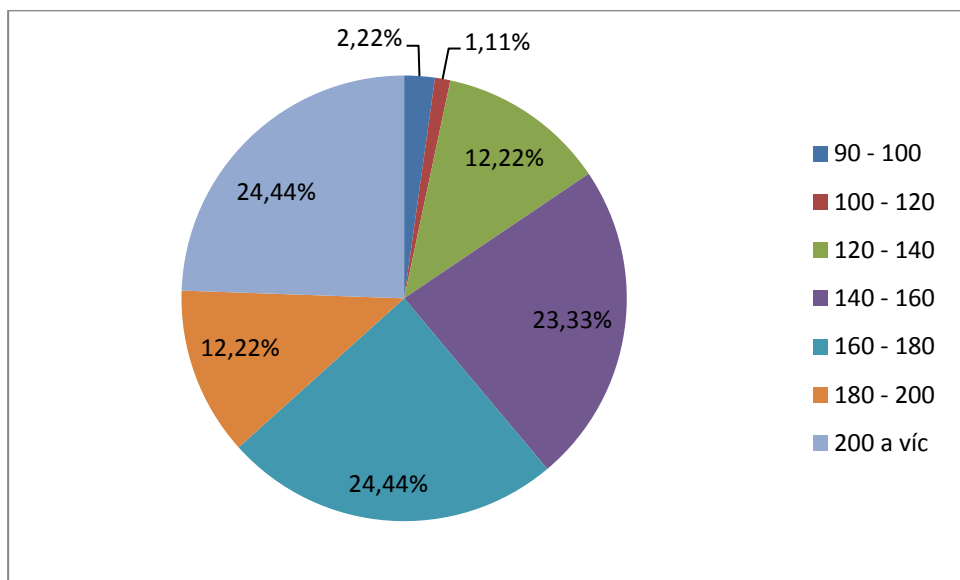


**Graf 6 - dotaz č. 8**

Zdroj: vlastní zpracování

Dotaz není příliš upřesněn, a proto z tohoto dotazu nevyplývá relevantní odpověď, tato otázka je doplněna otázkou další na citlivost ceny. 57,78% respondentů odpovědělo určitou otevřenost v otázce, zdali by si klienty rády připlatily.

**Jaká cena za 60min lekci by pro vás byla natolik vysoká tak, že by vás odradila?**



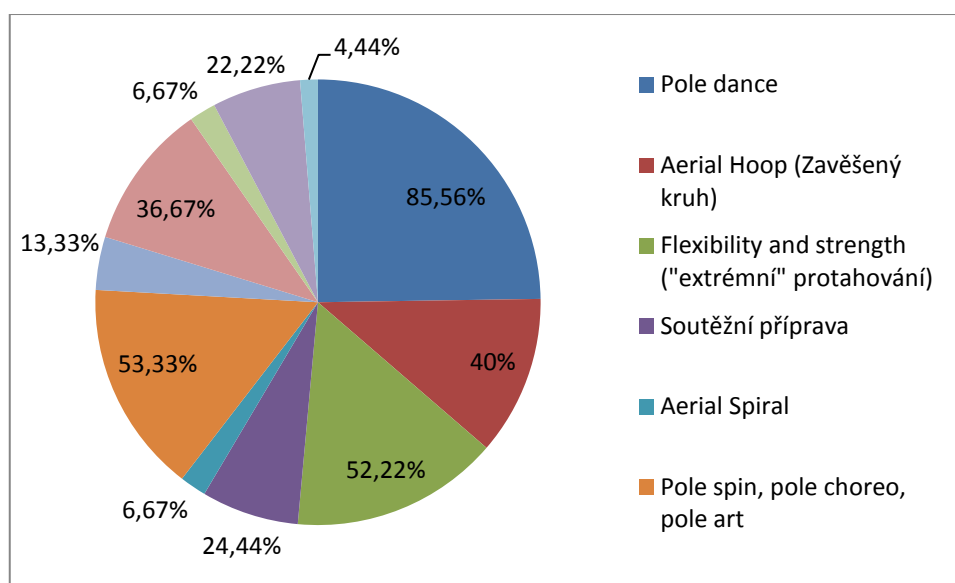
Graf 7 - dotaz č. 9

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

V dotazu na citlivost ceny bylo položeno několik rozpětí, mezi kterými si respondenti mohli vybrat. Z grafu je možné vyčíst velmi rozdílné názory na „vysokou“ cenu 60min lekce poledance. Je možné si majoritní % sečíst a snažit se pak cenu posunou „co nejnižší“ pod majirotní podíly grafu. Z toho vyplývá, že ideální cena by se měla pohybovat v rozmezí 120 – 140kč /60min. Pokud řešíme jak je to v realitě, tak odpověď 120 – 140kč je pravděpodobně představa klientů stálých. Pro jednorázové vstupy se ovšem vyskytují ceny vyšší.



**Jaký druh pohybu byste upřednostnila? Můžete zaškrtnout i více možností.**

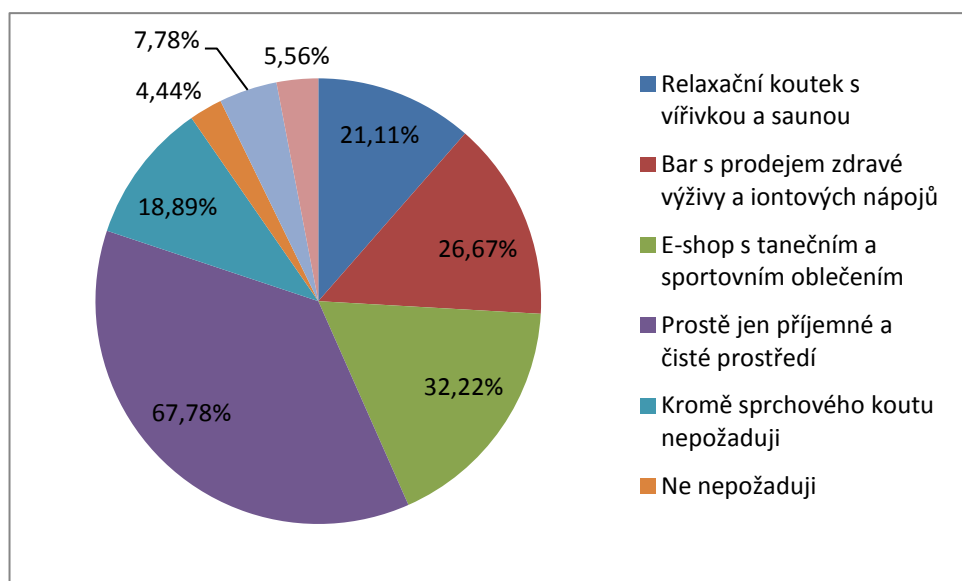


**Graf 8 - dotaz č. 10**

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

V tomto grafu můžeme vyčíst, že respondenti, kteří by uvítali nové studio zaměřené na Aerial Sports by upřednostnilo hned za poledance (77 odpovědí) akrobacii na visutém kruhu (36 odpovědí) a šály (33 odpovědí), to uvedlo. Dále je velký zájem o Extrémní protahování (56 odpovědí) a Pole spin, pole choreo, pole art kurzy (48 odpovědí). Z toho vyplývá, že management budoucího studia by mělo zvážit nabídku kurzů Aerial Hoop, Aerial Silks jako doplňkové kurzy k poledance.

**Požadujete nějaké speciální podmínky ve studiu? Můžete zaškrtnout i více možností.**

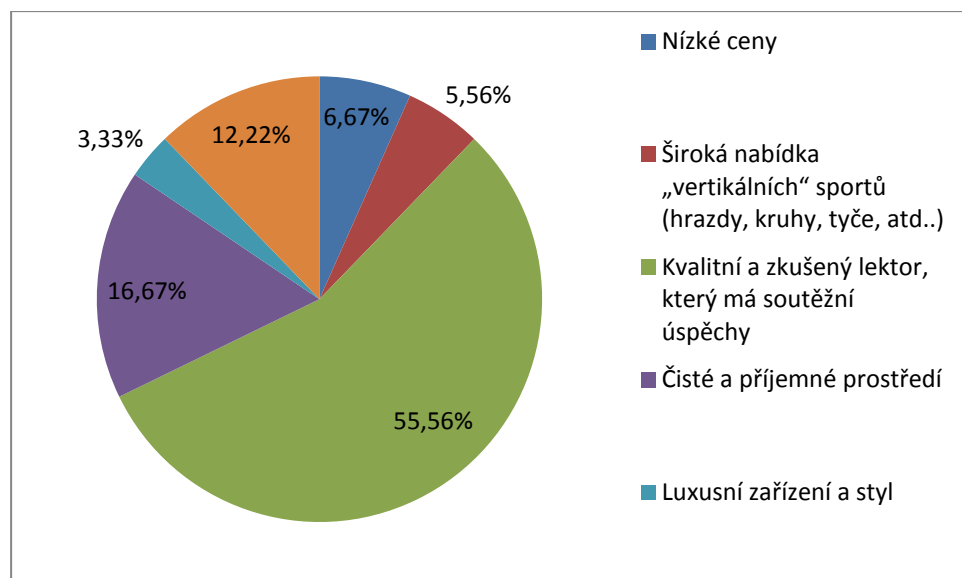


Graf 9 - dotaz č. 11

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Z tohoto grafu vyplývá, že respondenti se spokojí nejčastěji s čistým a pěkným prostředím, tak opovědělo 61 respondentů.

**Co pokládáte u studia pro Vás za nejdůležitější?**



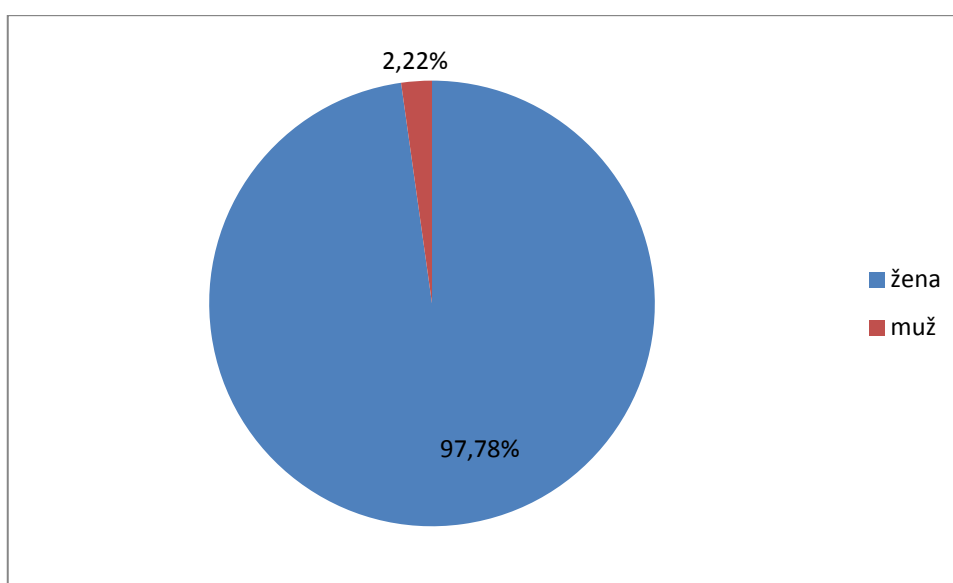
Graf 10 - dotaz č. 12

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Nejdůležitějším aspektem požadovaným klientelou je kvalitní lektor, který má soutěžní úspěchy (50 odpovědí). Dále čisté prostředí (15 odpovědí) vyplývající také z předchozí odpovědi. Toto jsou dva hlavní aspekty, které mohou velice ovlivnit úspěšnost podnikání.

V odpovědi „jiné“ bylo často uváděno například kombinace výše uvedeného a důraz na humor a přátelské prostředí.

#### **Vaše pohlaví.**

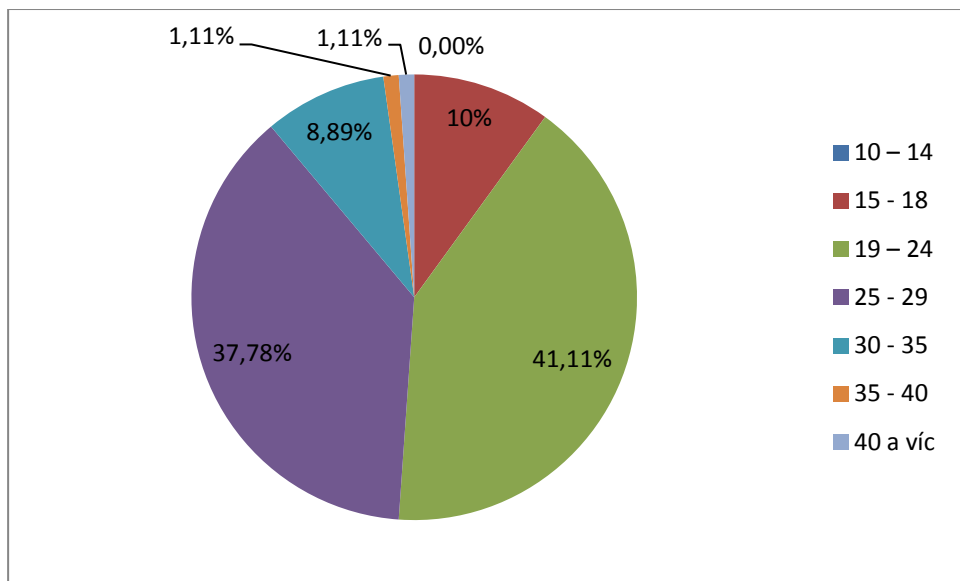


**Graf 11 - dotaz č. 13**

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Výše v grafu je zřejmé, že majoritní podíl odpovědí tvořily ženy. V dotazníku se objevily pouze dvě odpovědi mužů.

## Váš věk.



Graf 12 - dotaz č. 14

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu survio

Nejširší podíl grafu se váže k věkové skupině 19 – 24 a 25 – 29, tu tvoří 34 a 37 odpovědí. V tomto rozpětí se pohybuje nejčastější věková skupina klientek navštěvujících hodiny poledance. Ovšem je zajímavé, že dotazník vyplňovalo také 9 nezletilých, proto je dobré vzít v úvahu otevření kurzů pro náctileté.

#### 4.4. Analýza vnitřního prostředí 7S

Analýza vnitřního prostředí je klíčová pro zjištění důležitých aspektů, jako jsou: strategie, systémy, struktura, sdílené hodnoty, styl, skupina a schopnosti. Tyto aspekty formují hlavní kostru celé společnosti a její úspěšnost. Definování těchto aspektů upřesní hlavní myšlenku podnikání.

**Strategie** – poslání podniku neboli mise je nabídka a uspokojení poptávky v oblasti taneční akrobacie a tanců na stále ještě nenasyčeném trhu města Brna. Taneční studio, které má vzniknout je zaměří a ponese jméno Eleanor (finalistky ČR a ME), zakladatelky tohoto studia. Zakladatelka studia je úspěšná medailistka a kvalifikovaná lektorka s 4letou výukovou praxí, která zpočátku povede všechny lekce poledance ve studiu. Pokud se společnosti bude dařit, společnost se rozšíří o více poboček.

Kromě tanečních kurzů poledance bude ve studiu k zakoupení sportovní oblečení pro tanec, potravinové doplňky a nápoje, které přispějí ke komfortu klientely. Strategií studia bude zacílení na ženy a muže z Brna a okolí, pak dorostenky a děti, studentky, ženy na mateřské. Pro svoji klientelu bude studio pořádát společenské akce, na kterých se do programu vystupujících zapojí i klienti. Studio klade důraz na osobní kontakt a přátelské prostředí.

**Systémy** – Studio bude využívat rezervační systém, který bude fungovat propojen s webovými stránkami. Zde v rezervačním systému si bude moci každá klientka či klient vybrat lekci, kurz, na který chce docházet. Rezervační systém bude evidovat docházku a výběr lekcí, a stav placení.

Tento systém by měl mít parametry: pokladní systém, správa zákazníků, zákaznické skupiny, rezervační a systém vstupu, emailová komunikace o speciálních akcích, možnost sledování vytíženosti kurzů a storno neuhrazených klientů, atd.

Systém řízení studia je důležitým bodem a bude záviset na zakladatelce studia, která klade důraz na přátelské prostředí. Pro případný výběr instruktorů do studia budou hrát roli: věk, status studenta, zkušenosti, píle, dojem, smlouva DPP. Důležité je motivace instruktorů tak k vytvoření si stálé klientely a maximalizace zaplnění kurzů.

- personální zajištění – umění získat, udržet schopné instruktorky
  - plánování a výběr, získávání vhodných instruktorek
  - rozvoj kariéry instruktorek
  - hodnocení instruktorek – přístup k zadaným úkolům, týmový duch
  - systém odměňování vázaný na zaplněnost kurzů
- vedení
  - schopnost vést, usměrňovat, stimulovat, motivovat
  - vyvolání zájmu o práci
  - tvorba tvůrčího prostředí

**Struktura** – Studio bude mít jednu úroveň. Zakladatelka studia bude zaměstnaná ve studiu jako lektorka a bude nejprve vyučovat většinu kurzů. Noví lektoři a lektorky budou spolupracovat na smlouvu o provedení práce.

**Sdílené hodnoty** – Hlavní instruktorka/ zakladatelka studia vytvoří jedinečné osnovy, a výukové materiály, podle kterých se ve studiu budou vést lekce. Tyto materiály budou instruktoři mezi sebou sdílet a učit se je. Kromě materiálu k výuce budou instruktoři vedeni k pozitivnímu myšlení a motivaci jeden druhého a zejména svých klientů. V žádném případě lektor nesmí hanit a vyzdvihoval nedostatky před klienty, ale naopak o nich uvědomit vedení, aby se problém odstranil.

**Styl** – Konzultativní styl – manažerka budou využívat obousměrné komunikace, vytvoření intenzivní zpětné vazby povede k úspěšnému vedení studia, rozhodnutí dělá manažer (zakladatelka) po konzultaci s ostatními členy struktury (společník, skupina lektorů)

**Skupina (lidé)** – Studio by nefungovalo bez lidí v něm. Tito lidé jsou zaměstnanci a zákazníci. Zaměstnanci budou vedeni k vytvoření pracovního týmu a spolupráce na nových myšlenkách, které by studio posunuly dál. V rámci skupiny zaměstnanců se budou organizovat akce budující pevný tým, ty budou mít za úkol kolektiv stmelit. Dále budou zaměstnanci vedeni k vytváření akcí i pro své klientky a klienty. Událostmi se navážou přátelství, která ještě více upevní návštěvnost stálé klientely studia a vytvoří se tak pevná komunita.

**Schopnosti** – Zakladatelka (manažerka) a zároveň hlavní lektorka výuky poledance má v pedagogickém oboru 4roky praxe výuky. Lektorka se zabývá studiem metodami výuky a zdokonaluje se v pedagogické aktivitě. Jejím krédem je méně a pěkně je někdy více. Lektorka se také zlepšuje v gymnastické přípravě, která je základem pro akrobacii.

Poledance se věnuje 5 roků. V současné době přináší velmi dobré výsledky z její soutěžní dráhy. Výborným výsledkem je třetí místo na otevřeném mistrovství v Moskvě, čtvrté místo na mistrovství Evropy nebo vítězství v soutěži PoleMotions. Patří současně do top 7 v České republice a je vicemistryní Slovenské republiky. Byla účastnice první výpravy reprezentující ČR na mistrovství světa v Londýně, na které se kvalifikovala.

Tyto a další její úspěchy a klientské úspěchy v soutěžích samozřejmě utvrzují kvalitu instruktorky a zvyšují atraktivitu studia, jehož je zakladatelkou.

Dobrá manažerka ovšem musí oplývat také optimismem, informovaností, schopností motivovat a utvářet kolektiv, řídit a správně se rozhodovat, kontrolovat a plánovat. Na tyto všechny úlohy se musí zakladatelka studia „Eleanor pole and dance studio“ připravit.

## **4.5. SWOT analýza**

### Silné stránky

- Předchozí praxe v oboru zakladatelky studia
- Know – how jak studio funguje a jak učit
- Idea vytvoření odlišnosti od konkurence
- Dobrá lokalita v centru města Brno
- Vytvořená klientela z předchozí praxe
- Výborné znalosti v oboru
- Elán a podnikavost
- Známosti v prostředí cirkusu a poledance
- Vybudovaná značka „Eleanor“

### Slabé stránky

- Nezkušenost v podnikání jako právnická osoba
- Prostory v pronájmu
- Riziko neúspěšnosti vstupu na trh

### Hrozby

- Pokles zájmu o poledance způsobené konkurenčním bojem
- Měnící se módní trendy
- Zvyšující se náklady a daně,

### Příležitosti

- Veletrhy sportů a možnost prezentovat se na nich
- Představení PoleSport na Olympijských hrách 2016
- Účast na akcích, které zviditelní studio ( Talentmania, a jiná média.)
- Spolupráce s univerzitami

#### **4.5.1. Vyhodnocení SWOT analýzy:**

Budoucí studio poledance a aerial sports má výhodu, protože zakladatelka má již v oboru 4letou praxi jako lektorka a má vytvořenou stálou klientelu. Má dobré jméno a buduje díky svým úspěchům na mezinárodních soutěžích lepší postavení mezi ostatními instruktorkami v Brně. Zakladatelka má dobré know – how o poskytování výuky poledance a dobré kontakty na další instruktory, kteří budou vyučovat další styly v jejím studiu. Nové studio má výhodu také v odlišnosti od ostatních studií, které již v Brně jsou zřízeny. Přiláká nové klienty a získá si stávající klienty jiných zařízení díky poskytování výuky i na dalších cirkusových nářadích, která „poledancerky“ lákají. Zákazníci jistě ocení zkušenost instruktorky ve výukových postupech a profesionálním přístupu.

Nevýhodou je nezkušenost s podnikáním jako právnická osoba, neznalost legislativy a potřeba právníka a dalších osob, které budou studiu pomáhat po funkční stránce (účetní). Slabší stránkou je i studio v pronájmu, kdy může dojít k podepsání smlouvy na



dobu určitou a případné neprodloužení smlouvy. To by mohlo zásadně ovlivnit náklady na stěhování a dále odradit klientelu, která by studio později měla dál z dosahu. Dále nájemní smlouva, cena a podmínky smlouvy se může náhle změnit. To může zasáhnout do rozpočtu a snížit zisky nebo přivést společnost do ztráty.

Hrozbou pro podnik může být pokles zájmu. V těchto dnech sice zájem o poledance a další aktivity spojené s akrobacií na cirkusovém nářadí roste, ale může se stát nepředvídatelný pád zájmu o tyto kurzy. Na to může studio flexibilně reagovat a případně se přesměrovat na jiné druhy tance. Další situace, kterou majitelka studia neovlivní je zvyšující se daně a zvyšující se nájem pronájmu.

Příležitostí pro studio a snadné zacílení nových klientek může být veletrh tance a sportu Dance Life Expo, kde zakladatelka studia v předchozích letech sebe prezentovala. Na tomto veletrhu dokonce zvítězila v duetu s profesionálním tanečníkem mezinárodní soutěž Pole Emotions. Tyto veletrhy mohou studio velmi dobře zviditelnit ať prezentací na podiu, nebo formou soutěže nebo formou stánku. Situaci, kterou studio ovlivní je taktéž příprava a usilování mezinárodní pole sport federace, IPSF, na Olympijské hry, které může ovlivnit opravdu širokou masu lidí a tak zviditelnit a zatraktivnit poledance jako sport. Poledance tvoří komunitu lidí, kteří se zajímají o poledance a jiné vzdušné akrobacie a spojuje je většinou pár znaků. Jsou to lidé, kteří zkusili téměř všechny sporty, a žádný je nefascinoval, nebo se sportovně věnovali gymnastice, baletu a přestali ji dělat a dřív nebo později přešli na poledance, který je zaujal. Vybrali si něco, co posílí jejich střed těla, vytvaruje postavy a zábavnější formou než je posilovna. Zakladatelka studia a poledance instruktorka může využít příležitosti pořádání další Talentmania, nebo jiné talentové soutěže, které pomohou zviditelnit studio a tak vytvořit dobré jméno a přilákat klientelu.

Dle vyhodnocení analýzy SWOT se založení nového studia zdá jako perspektivní podnikání. Je mnoho důvodů, proč by studio mělo šanci být úspěšné. Jedním z důvodů je již vybudovaná klientela, dobré jméno mezi artistkami a také v různorodosti nabídky v porovnání s ostatními studiemi. Dá se tak předpokládat, že si studio vybuduje popularitu v Brně.

## **5. Vlastní řešení: Návrh podnikatelského plánu**

### **5.1. Titulní list**

Název: Eleanor Pole and Dance studio

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: A. Muchy 820,  
Letohrad, 56151

Webové stránky: [www.eleanorpolestudio.cz](http://www.eleanorpolestudio.cz)

Kontaktní email: [aerialsports@eleanorpolestudio.cz](mailto:aerialsports@eleanorpolestudio.cz)

Kontaktní telefon: +420 774 123 225

Předpokládané zahájení činnosti: 1.1. 2015

Předmět podnikání:

- Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,
- Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti.

Forma podnikání: Právnícká osoba

Podnikatel: Bc. Lenka Hůlková

Základní kapitál: 300.000kč

Vlastnické vztahy k prostorám: nájemní prostory

Vize společnosti: Oslovení široké společnosti a vytvoření tanečně – akrobatického studia, které ponese dobré jméno a bude sdružovat tanečníky, akrobaty v komunitu. Studio určené jak pro volnočasové aktivity, tak k soutěžní přípravě.

## 5.2. Exekutivní souhrn

Tanečně akrobatické studio „Pole and Dance studio“ založí Lenka Hůlková, která bude zároveň jednatelkou společnosti a vloží do společnosti vklad v hodnotě sto – padesát tisíc. Zakladatelka studia má 4letou praxi v oboru výuky poledance a vybudovanou stálou klientelu. Má excelentní soutěžní úspěchy a dobré jméno v celé ČR. Do společnosti přinese know – how a zkušenosti v oboru. Ve společnosti bude také společník (rodinný příslušník), který vloží do společnosti vklad sto – padesát tisíc korun.

Ve studiu zpočátku bude zakladatelka veškeré kurzy poledance vyučovat sama. Na další kurzy výuky balet, jazz, visutý kruh, šály, houpačky, atd. bude zvat externí lektory. Postupně se tým instruktorů bude rozrůstat a vytvoří se silný tým, který bude studio tvořit.

Jak napovídá název, studio bude vyučovat kurzy tance a různorodé akrobacie pro děti i dospělé, zejména **Poledance** a:

- Aerial Hoop – visutý kruh,
- Aerial Silks – šály,
- Fly joga – létající joga,
- Balet pro děti a pro dospělé,
- Lyrical dance,
- Latin Dance,
- Balet pro děti,
- Street dance,
- Taneční pro dospělé,
- Trapeze - houpačka,
- Chinese Pole – čínská cirkusová tyč potažená gumou,
- Aerial Spiral – závěsná spirála,
- Aerial Straps - lana,
- Pilates,
- Joga, Power joga,

- Contemporary atp.

Tyto styly tance a akrobacie se bude vyučovat jak pro dospělé tak pro děti. Není doposud známo studio podobného charakteru v Česku, a proto se domnívám, že se jedná o novinku.

- Konkurenční výhodou studia je stálá klientela, kterou zakladatelka vytvořila za 4 roky své praxe. Výhodou je také zkušenost v oboru a tým výborných instruktorů, které pro studio mohou pracovat. Výhodou je také vznik novinky v pojetí kombinovaného studia akrobacie a tanců. Majoritní počet kurzů bude poledance, a visutý kruh, šály. Další kurzy, které tvoří rozvrh, budou kurzy tance a cvičení. Pro zájemce o individuální výuku bude zavedena možnost osobitého přístupu formou individuální hodiny mimo rozvrh (př. dopoledne). Na recepci bude možné si zakoupit svačinku a iontový nápoj.
- Cíle společnosti: nyní uspokojit poptávku v Brně a okolí, vytvořit něco nového a neotřelého, získat stálou klientelu, do 5 let rozšířit pobočky studia v Brně a ve městech Hradec Králové a Zlín a Praha.

### **5.3. Popis podniku**

V oblasti sportu a tanečních aktivit je v Brně již několik desítek institutů. Lidé v Brně mají velkou nabídku, ze které mohou vybírat oblíbenou volnočasovou aktivitu. Sport je činnost, při které se člověk uvolní, přijde na jiné myšlenky a unaví fyzickou stránku těla, zejména pokud se věnuje práci, která je zaměřená na duševní námahu nežli fyzickou.

Studio bude založeno jako společnost s ručením omezeným v Brně v dobré a dostupné lokalitě, kde se bude poskytovat výuka akrobacie pro děti a dospělé, různorodých tanců a cvičení. Majoritní podíl kurzů bude mít poledance a visutý kruh, šály. Takové studio je něčím výjimečné a odlišné od stávajících konkurentů. Poledance neboli Polesport se v ČR poprvé vyskytl asi před 6lety. Nebyla zde žádná studia. Začala hromadně vznikat. Momentálně v Brně působí šest poledance studií, která se převážně věnují výuce poledance. Podnik, ohledně kterého je zpracován tento podnikatelský záměr se trochu liší. Vystihl mezeru, která je na trhu. Tou mezerou je poskytnutí výuky

tanců a akrobacie pro dospělé i děti. U poledance akrobacie rozhodně nekončí. Klientela, která poledance cvičí má jisté sklony k dalším podobným aktivitám, jimiž jsou: Zavěšený kruh, Stuhý, Zavěšená houpačka, Chinese pole, Strapsy, z tanců jsou to například Balet, Lyrical dance, Contemporary, Pilates, Latin dance, Taneční pro dospělé. Joga, Powerjoga a další.

Pole and Dance studio bude do budoucna disponovat dvěma sály. Jeden sál bude vyhrazen na akrobacii na tyči a na kruzích. Dále se tyto sály vybaví a výuka se o další nářadí rozšíří. V druhém sále bude probíhat výuka tanců a cvičení. Rozvrhy budou sestaveny na dopolední i odpolední cvičení.

## **5.4. Marketingový plán**

### **5.4.1. Produkt**

Produktem v případě tohoto podnikatelského záměru jsou kurzy s náplní výuky poledance a jiné akrobacie a kurzy tanců a cvičení.

Pole dance je nová a dynamicky se rozšiřující umělecká aktivita. Jde o propojení tance, umění, akrobatických, silových a pružných prvků, někdy popírající gravitaci. Mimo jiné je poledance sportovní disciplína jak pro muže, ženy, dvojice, skupiny a dokonce i děti. V těchto kategoriích se konají národní šampionáty, mistrovství Evropy i světa. Pro zajímavost: kategorie jsou i 10 – 14let, nebo i +50 let. Poledance usiluje o představení na Olympijských hrách v Riu.

Tyto taneční kurzy, které studio nabízí, budou rozděleny do několika typů kurzů. Rozdělení bude podle času a podle typu klienta. Nabízet se budou kurzy dopolední, odpolední, večerní. Kurzy pro dospělé a pro juniory.

V odpoledních hodinách lze uplatnit ISIC kartu, kterou se prokážou studenti. Dopolední kurzy budou zejména pro studentky a matky na mateřské. Odpolední kurzy budou pak pro širokou veřejnost. Během odpoledních kurzů zde bude možnost dítě staré 2 – 5 let odložit na dobu konání kurzu za příplatek. O děti se bude starat zajištěná pečovatelka, která bude dopředu informována. Díky rezervačnímu systému pak bude možné včas pečovatelku zajistit, vzhledem k tomu, že bude nutné se na lekce předem registrovat.

Kurzy pro juniorky budou obsahovat zejména gymnastickou přípravu a základy akrobacie. Tyto kurzy budou přímo zaměřené na vystupování mladých slečen ve věku 8 – 16let na tradičním galashow.

Kurzy pro dospělé klienty budou obsahovat základy tance, výuku akrobatických prvků a kombinací. Kurzy se budou dělit dle pokročilosti na Level 1, Level 2, Level 3, Level 4 a Elite. Pro muže a silově zaměřené ženy bude vyčleněn také kurz s názvem UNISEX. Do těchto kategorií se klientela rozřadí díky rezervačnímu systému a také dle doporučení, která budou umístěna v popisku ke každému kurzu. Mimo jiné studio bude poskytovat kurzy, na kterých se klienti naučí vystupovat a soutěžit. Tento kurz bude s názvem ShowLevel a bude určen členům Level3 a 4.

#### **5.4.2. Cena**

Cena bude tvořena dle nákladů. Bude se utvářet také s přihlédnutím na konkurenční ceny, zejména ceny konkurentů, v blízkém okolí. Tato cena taneční hodiny bude tvořena z výpočtu nákladů na nájem, vybavení, mzdu, provozní náklady, atd. Kalkulovaný zisk se tedy bude pohybovat okolo 10 – 20%, ovšem k přesnějším údajům dospěje kalkulace ve finančním plánu.

Podle marketingového průzkumu nejvíce respondentů odpovědělo 140 – 200 Kč. Vyšší cena by klienta odradila. Proto cena za poledance bude stanovena na cca 130 až 140 Kč, blíže ve finančním plánu. Cena za výuku na visutém kruhu bude cca 200 Kč.

#### **5.4.3. Propagační politika**

Propagační politika pro nově vznikající studio je velmi důležitý krok. Při dobré propagaci se může studiu dařit mnohem lépe. Prvním krokem je umístit studio do centra města, kde bude dobře vyznačeno, kudy se do studia klient dostane. Dále vytvoření jedinečného a srozumitelného loga, které bude zajímavé a upoutá pozornost. Toto logo musí být navrženo tak, aby bylo zřejmé zákazníkovi, o co se jedná. Návrh loga je již hotov, ovšem bude pro účely studia ještě upraveno. K tomuto návrhu se využilo služeb designerů firmy Blackglobe, která mimo jiné zhotovuje i webové stránky.

Formou propagace jsou také dobře zpracované a přehledné webové stránky s umístěním rozvrhu vyučovaných hodin, kontaktem, představením studia, sekce aktuality, nabídky vystoupení, atd. Na těchto webových stránkách bude taktéž umístěna

registrace a rezervační systém. K rozšíření povědomí o novém studiu bude využito facebookových stránek, které budou souběžně vytvořeny se stránkami webovými, a bude mezi nimi fungovat propojení. Na facebookových stránkách se budou moci fanoušci a klienti nového studia informovat o novinkách a sdílet fotografie a videa.

K propagaci nového studia bude využito prezentace na veletrhu DanceLifeExpo, který se koná vždy na podzim každý rok. Bude se zde prezentovat prostřednictvím stánku s nabídkou a možností si vyzkoušet jednu z aktivit např. Visutý kruh. Dále se na tomto veletrhu bude studio prezentovat vystupováním svých instruktorů na hlavní stage. Studio se zúčastní také prezentace v nákupním centru Vaňkovce s názvem Tančí celá Vaňkovka atp.

Propagaci také usnadní členství a spolupráce s dvěma českými Poledance svazy a prezentace loga za výpomoc formou sponzoringu.

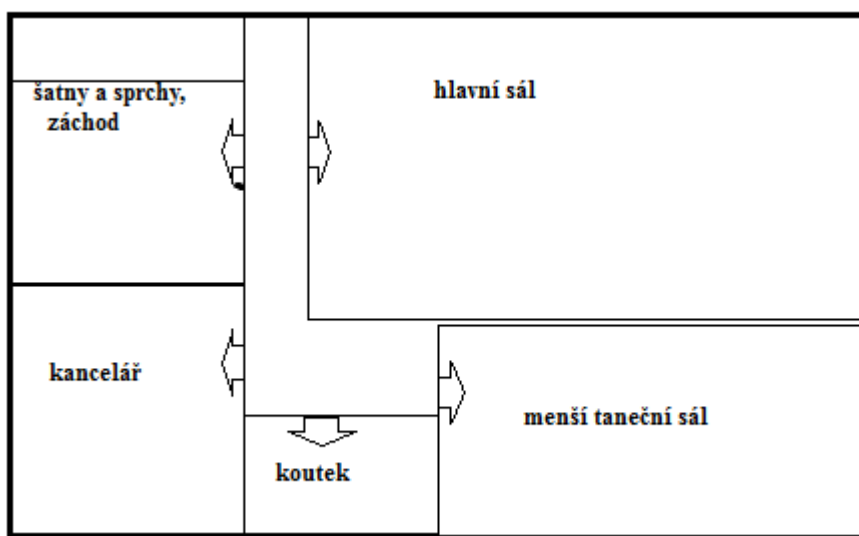
Dalším propagačním krokem bude spolupráce s médii. Nejpravděpodobnější je spolupráce s rádií a uskutečnění rozhovoru s moderátorem tohoto rádia. V neposlední řadě je rozjednána spolupráce o tvorbě úplně nového a originálního dokumentu o poledance, ve které se studio bude přednostně prezentovat. Zakladatelka drží prvenství a nejdelší praxi ve výuce Poledance dětí a mládeže.

#### **5.4.4. Distribuční politika**

Pro úspěšné podnikání v oblasti poskytování výuky kurzů poledance a ostatních vzdušných aktivit je klíčové vyhledat vyhovující pronájem. Tyto prostory by měly splňovat hned několik kritérií. Jedním z nich jsou například vysoké stropy kvůli zavěšení náradí, ty by měly mít alespoň 4metry výšku. Druhým je kritériem je vstřícný majitel ochotný a svolný případně pomoci vybudovat sociální zařízení či uzpůsobit podlahu k tanci a k jiným úpravám. Dalším kritériem jsou rozměry sálů. Jedna místnost cca 70m čtverečních a druhá cca 80m čtverečních, celý komplex by měl odhadem mít cca 200m čtverečních. K dispozici by se měly vybudovat také šatny, a sprchy se sociálním zařízením pokud na místě nebudou již zřízeny. A v neposlední řadě zde figuruje správné a atraktivní umístění. Studio by mělo vzniknout v blízkosti centra města.

Nabízejí se tedy dvě varianty. Vyhledat takový pronájem, který je již uzpůsobený bez nutných přestaveb, takzvaně ideální pronájem nebo pronajmout prostory, které majitel pronájmu přizpůsobí účelům podnikání. Přizpůsobením se myslí vybudování či rekonstrukce toalet a sprch, popřípadě podlah. Ideální lokalitou se momentálně jeví bývalý obchod na ul. Lidická s 3m stropem a prostorem cca 230m, nebo rozlohou podobné jiné kancelářské prostory nebo skladové prostory s případným vysokým stropem. V nabídce je více prostor, uvedené prostory jsou zmíněny pro představu.

Následující obrázek je náčrt ideálního rozmístění místností v objektu.



Obrázek 4 -Ideální plánec studia

Zdroj: vlastní zpracování

Vstup do objektu je v horní části obrázku. Z hlavní chodby je možné vejít do všech místností v objektu. Při vstupu po pravé straně jsou šatny, oddělené sprchy a záchody, naproti je přímý vstup do hlavního sálu, ve kterém se bude primárně vyučovat Poledance a akrobacie na kruzích a šálách. Z chodby bude možné vejít do menšího sálu, do koutku nebo do kanceláře. V menším sále se budou vyučovat fúze různých tanců a cvičení. Koutek bude sloužit pro případné hlídání dětí. Při nezájmu o hlídací koutek by mohla být místnost využita jako sklad dílů tyčí a náradí, které se nepoužívá. Členění místností by takto nejlépe vyhovovalo, ovšem realita rozmístění místností může být úplně jiná, záleží na nabídkách pronájmu.



## 5.5. Obchodní plán

Studio se bude nazývat Eleanor Pole and Dance Studio. Zakladatelka studia již nechala zhotovit logo, je to její značka a znamená určitou prestiž. Níže se nachází aktuální vzhled loga, které se přepracuje pro potřeby studia. Toto nynější logo bylo navrženo pro současné webové stránky a prezentaci zakladatelky studia.



Obrázek 5 - Logo

Zdroj: vlastní zpracování

Studio Pole and Dance bude první z Jihomoravských studií a institutů, které se zaměří na výuku poledance, akrobacie na visutých kruzích, šálách pro děti a dospělé, ale i tance a cvičení. Výuka různorodé akrobacie na těchto náradích je konkurenční odlišností od ostatních studií a institutů brněnska.

První rok bude studio zahajovat jen kurzy poledance a výuka akrobacie na kruzích, šálách. Pro tyto kurzy bude využívat špičkových externích lektorů pracujících na dohodu o provedení práce. Druhým rokem se studio rozšíří o výuku tanců a cvičení a bude navázána spolupráce s absolventy baletní konzervatoře pro výuku Baletu, Stretchingu, a se sólovými tanečníky Jazzu a Contemporary, což jsou tance, které jsou mezi „poledancerkami“ populární. Hlavní lektorka pro výuku poledance bude zpočátku zakladatelka studia. Patří mezi špičku v ČR, a má jak bylo zmíněno, 4letou praxi ve výuce jak dospělých tak dětí.

Zakladatelka studia bude zároveň jednatelkou, která bude mít 50% podíl ve společnosti. Pro společnost bude pracovat na hlavní pracovní poměr jako vedoucí neboli manažerka. Její mzda za vedení studia, jednání s úřady, administrativu, plánování a jiné funkce bude fixní. Součástí smlouvy ale bude také flexibilní část její mzdy za odučené lekce, které zpočátku bude vykonávat.

Lektoři, kteří budou vyučovat lekce tance, odpracují nejvýše 300 hodin za kalendářní rok a jejich měsíční odměna nepřesáhne 10000 Kč.

Vytižení studia se předpokládá každý všední den standardně 15 – 22h. V některé dny i dopolední výuka od 8 – 11h. Víkendy se příležitostně budou věnovat výuce seminářů a realizaci speciálních tanečních víkendů. Eleanor Pole and Dance studio bude nejprve otevřeno s 20 kurzy týdně, po té se budou otvírat nové kurzy. Studio v budoucnu bude mít dva sály, na kterých paralelně bude probíhat výuka. Vytižení obou sálů je pro studio lukrativnější.

Studio bude zpočátku disponovat vybaveným AKRO sálem, který se uzpůsobí k výuce Poledance a akrobacie na visutém kruhu a šálách. Druhý rok se studio rozšíří o nové lektory a kurzy tance a cvičení, které budou probíhat na DANCE sále.

Vlastní vklad ze strany zakladatelky je možné čerpat do výše 150tisíc Kč. Do podnikání přispěje také společník svoji investicí v hodnotě odhadem 150tisíc Kč. Vlastní vklad bude použit na vybavení studia a reklamu, vklad společníka bude použit na případné krytí dalších výdajů nutných pro otevření studia, dovybavení a chod studia.

## **5.6. Finanční plán**

Důležitou součástí podnikatelského plánu je finanční plán podnikání. Musí se prokázat, že podnikání studia vykáže jistou míru ziskovosti.

Příjmy tvoří především:

- Příjem z jednorázových vstupů do lekcí a kurzů

Náklady tvoří jednorázové náklady a provozní náklady:

- Pronájem prostor a energie
- Odměny lektorům
- Mzda
- Režijní náklady
- Vybavení studia
- Služby účetní
- Pojištění
- Reklama a propagace, atd.

### **5.6.1. Jednorázové náklady na založení**

Jako první se určí výše finančních zdrojů, které jsou nutné pro založení společnosti. Tyto zdroje slouží pro pokrytí nákladů do začátku podnikání. Prostory, na kterých studio vznikne, budou vybrány tak, aby nebylo nutné investovat žádné peníze k přestavbě. V prostorách budou záchody a nová plovoucí podlaha a sprechové kouty pro ženy a muže. Počáteční náklady budou na nové osvětlení, vymalování celých prostor, zrcadel, žebřin, nákup hudební aparatury, záclon, tyčí, kruhů, šál, hrazd, skříněk na šatny, žíněnek, počáteční marketing, notebooku, rezervačního systému a do reklamy, atd.

**Tabulka 2 – Jednorázové náklady na založení podniku**

<b>Jednorázové náklady na založení</b>	
položka	částka v Kč
založení společnosti	10000
zrcadla	20000
nové osvětlení	12000
vymalování	11000
hudební aparatura	12000
záclony	2000
tyče	55000
kruhy	8000
šály	8000
uchycení kruhů a tyčí	15000
skříňky	16000
žíněnky	15000
reklama	40000
rezervační software	19000
náhradní díly k tyčím a příslušenství	10000
notebook	13000
tiskárna	1500
<b>celkem jednorázové náklady</b>	<b>267500</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že počáteční náklady na založení jsou 267500kč. Výše finančních zdrojů se stanovilo na 300000kč (základní kapitál), ze kterých budou pokryty náklady na založení a ostatní finanční prostředky se v rozvaze projeví na straně aktiv v pokladně a bankovním účtu.

**Tabulka 3 - Plán strategie**

čas	kroky	náplň	kde
1. rok	zahájení podnikání	výuka poledance a visutý kruh, šály	nový AKRO sál
2. rok	rozšíření výuky na dva sály	výuka tanců a cvičení	nový DANCE sál
3. až 5. rok	ustálení počtu kurzů	výuka souběžná v obou sálech	AKRO + DANCE sály
6.rok	rozšíření pobočky	Poledance, akrobacie, tanec, cvičení	další sály

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše je velice stručný popis kroků, které společnost podnikne. První rok se zahájí výuka na AKRO sále a druhý rok se počty kurzů ustálí. Studio se rozšíří o

jeden další sál, ve kterém se bude vyučovat tanec a cvičení. V třetím roce se ustálí i počet kurzů v DANCE sále. Třetí až pátý rok se studio bude připravovat na rozšíření o další pobočku, kterou zavede šestý rok po založení studia. Nová pobočka vznikne v Brně ještě v lepších prostorách a s moderním zařízením.

### 5.6.2. Předpokládané měsíční výnosy a náklady první rok:

V této kapitole jsou nastíněny náklady a výnosy na každý měsíc provozu studia po dobu prvního roku podnikání.

Příjmy studia se odvíjejí od návštěvnosti. Ta lze u nově vznikajícího studia jedinečně odhadnout na základě zkušenosti. Tyto odhady budou propočítány v pesimistické, realistické a optimistické variantě.

Lekce budou probíhat v jednom sále s tyčemi, kde budou umístěny také kruhy a šály. V AKRO sále bude umístěno 11x tyč, 4x šály a 4x kruhy. Kapacita tyčí bude maximálně 11 klientek, šály a kruhy nebudou kapacitně omezeny.

Hodina pole dance výuky je dle konkurence stanovena na 130 Kč za 60 minut lekce. Lekce na kruzích a šálách 200 Kč/ za 60 minut. Ceny byly stanoveny lehce pod cenu konkurence. Kruhy a šály jsou novinkou, a počet nářadí je nižší než u tyčí. Výuka je specializovanější a proto je cena vyšší než u lekcí poledance.

### Výnosy za první rok v AKRO sále

Tabulka 4 – Akro sál, výnosy z lekcí

výnosy Akro sál v Kč	počet klientů optimistická varianta	počet klientů pesimistická varianta	počet klientů realistická varianta
	11	5	8
cena kurzu <b>poledance</b> (Kč)	130	130	130
Výnos v Kč za jeden kurz	1430	650	1040
	Počet klientů 8	Počet klientů 3	Počet klientů 5
cena kurzu <b>šály, kruhy</b> (Kč)	200	200	200
výnos Kč za jeden kurz	1600	600	1000

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše se stanovuje odhadem výše výnosu za jednu lekci poledance a lekce akrobacie na kruhu nebo šálách. Při optimistické variantě a tudíž plné zaplněnosti jedenácti klientkami se výše výnosu při ceně 130 Kč za lekci, dostane na 1430 Kč za lekci. Naproti tomu pesimistická varianta počítá s účastí pouhých pěti klientek a výše výnosu je 650 Kč za lekci. Realistická varianta počítá s osmi klientkami a výše výnosu za lekci je 1040 Kč. Ve stejném sále proběhnou i lekce akrobacie na šálách a kruzích. V optimistické variantě bude kurz zaplněn osmi klientkami a při ceně 200 Kč za lekci bude výnos 1600 Kč. Naproti tomu v pesimistické variantě výnosy při počtu třech klientek dosáhnou 600 Kč za lekci. V realistické variantě bude výnos 1000 Kč za lekci při zaplněnosti pěti klientkami.

Po založení studia vybavení a slavnostním otevření se spustí rovnou 4 kurzy poledance týdně a 1 lekce týdně šály, dohromady tedy dvacet lekcí. Následující kurz to bude už celkem 30 lekcí měsíčně a takto se postupně budou kurzy přidávat. Po roce se studio s Akro sálem dostane na 100 lekcí měsíčně poledance a 24 lekcí kruhů a šály, což je 25 lekcí týdně poledance a 6 lekcí týdně akrobacie na šálách a kruzích. Druhý rok nárůst lekcí nebude tak znatelný, ale i tak menšímu nárůstu pravděpodobně dojde. Konkurenční studia mají průměrně okolo 30 lekcí týdně.

**Tabulka 5 – Akro sál – podrobné výnosy z lekcí**

výnosy AKRO sál v Kč	počty lekcí poledance	počet lekcí šály a kruhy	výnosy poledance opt.varianta	výnosy opt. varianta kruhy/šály	výnosy pesim. varianta poledance	výnosy kruhy šály pesim. varianta	výnosy poledance rea. varianta	výnosy real. varianta kruhy/šály
počet lekcí 1.měsíc	0	0	0	0	0	0	0	0
počet lekcí 2.měsíc	20	4	28600	6400	13000	2400	20800	4000
počet lekcí 3.měsíc	30	8	42900	12800	19500	4800	31200	8000
počet lekcí 4.měsíc	50	12	71500	19200	32500	7200	52000	12000
počet lekcí 5.měsíc	60	12	85800	19200	39000	7200	62400	12000
počet lekcí 6.měsíc	90	12	128700	19200	58500	7200	93600	12000
počet lekcí 7.měsíc	90	12	128700	19200	58500	7200	93600	12000
počet lekcí 8.měsíc	95	12	135850	19200	61750	7200	98800	12000
počet lekcí 9.měsíc	95	20	135850	32000	61750	12000	98800	20000
počet lekcí 10.měsíc	100	20	143000	32000	65000	12000	104000	20000
počet lekcí 11.měsíc	100	20	143000	32000	65000	12000	104000	20000
počet lekcí 12.měsíc	100	24	143000	38400	65000	14400	104000	24000
Suma za rok	<b>830</b>	<b>156</b>	<b>1186900</b>	<b>249600</b>	<b>539500</b>	<b>93600</b>	<b>863200</b>	<b>156000</b>
celkem výnosy				<b>1436500</b>		<b>633100</b>		<b>1019200</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky výnosů, ve třech variantách, lze vyčíst jednotlivá čísla výnosů za každý měsíc. První měsíc žádné výnosy studio nemá, protože se studio zařizuje a vybavuje a chystá se zahájení, graduje propagace. Objednávky náradí a zápis do OŘ trvá necelý měsíc. Studio se slavnostně otevře až druhý měsíc. Lekce se postupně rozjíždí a přidávají se každý měsíc, a proto výnosy vzrůstají téměř každým měsícem.

V tabulce výše se žlutou barvou vyznačuje optimistická varianta za výnosy z poledance a výnosy kruhů a šál. V šedé tabulce jsou zobrazeny výpočty pesimistické varianty. V zelené realistické variantě jsou zobrazené výnosy z poledance a kruhů a šál. Celkové výnosy za všechny tři typy lekcí dosahují přes milion na konci prvního roku.

Tabulka 6 – Shrnutí výnosů v AKRO sále za první rok po měsících

výnosy Akro sál 1. Rok v Kč	optimistický scénář	pesimistický scénář	realistický scénář
počet lekcí 1.měsíc	0	0	0
počet lekcí 2.měsíc	35000	15400	24800
počet lekcí 3.měsíc	55700	24300	39200
počet lekcí 4.měsíc	90700	39700	64000
počet lekcí 5.měsíc	105000	46200	74400
počet lekcí 6.měsíc	147900	65700	105600
počet lekcí 7.měsíc	147900	65700	105600
počet lekcí 8.měsíc	155050	68950	110800
počet lekcí 9.měsíc	167850	73750	118800
počet lekcí 10.měsíc	175000	77000	124000
počet lekcí 11.měsíc	175000	77000	124000
počet lekcí 12.měsíc	181400	79400	128000
součet za rok celkem	<b>1436500</b>	<b>633100</b>	<b>1019200</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je stručně sečtené dva sloupce předešlé tabulky výnosů z lekcí AKRO sálu. Žlutý sloupec sčítá optimistickou variantu výnosů za lekce poledance a akrobacie na šálách a kruzích, šedý sloupec sčítá pesimistické varianty výnosů a zelené realistické výnosy. Sumou výnosů za rok přesahuje hranici milionu v realistické i optimistické variantě. První měsíc ve studiu probíhají úpravy a vybavení náradím, montáže náradí atd., proto zde nejsou uvedené výnosy.



## Pravidelné fixní měsíční náklady

Tabulka 7 – fixní náklady

provozní měsíční fixní náklady	
	částka v Kč
nájem i s energiemi	25000
mobilní služby	700
bankovní účet s poplatky	150
pojištění podnikání	300
reklama a propagace	2000
rezerva	3000
údržba	1500
administrativa	1000
kancelářské potřeby	1000
nafta	2000
pojištění automobilu a silniční daň	350
služby vedení účetnictví	1000
celkem náklady	38000

Zdroj: vlastní zpracování

Fixní náklady jsou stálé a nemění se s počtem lekcí, jsou to náklady, bez kterých studio nemůže fungovat. Nejvyšší položkou je samozřejmě nájem a energie. Dále tabulka zahrnuje další náklady, bez kterých by studio nemohlo fungovat. Jsou jimi náklady na vedení účetnictví, údržbu studia, administrativní poplatky, mobilní služby, pojištění podnikání a další.

## Variabilní náklady

Tabulka 8 - variabilní náklady na zaměstnance

měsíční variabilní náklady	částka v Kč
mzdové náklady na manažerku	15 000
zdravotní pojištění	1350
sociální pojištění	3750
celkové mzdové náklady	20 100

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi mzdové náklady patří náklady na mzdu manažerky, která pracuje ve společnosti na hlavní pracovní poměr. Hrubá mzda činí 15000kč, super – hrubá mzda činí 20100kč a tato částka je nákladem společnosti.

## Variabilní náklady AKRO sál

Po založení studia, vybavení sálů a montáži nářadí, úpravách prostor se při předchozí propagaci začnou otevírat první kurzy v AKRO sále. Pro výuku prvních kurzů se naváže spolupráce s jedním až dvěma externími lektory, kteří budou vyučovat akrobacii na kruzích a šálách pro děti i dospělé na DPP. Kurzy poledance povede manažerka společnosti v rámci své pracovní smlouvy. Sazba odměny za poledance je 300kč/h (náklad společnosti) a odměnou lekce za výuku akrobacie na kruzích a šálách bude sazba 250kč/h. V prvním roce náklady společnosti na výuku činí 288000kč celkem. V následujícím roce se počty kurzů stabilizují na průměrně 100lekcí poledance měsíčně a 24 lekcí akrobacie na kruzích a šálách měsíčně.

Tabulka 9 - Akro sál, variabilní náklady na odměny

Náklady na lektora v Kč					
sazba odměn v Kč	300	odměna poledance	250	odměna kruhy a šály	celkem
počet lekcí 1.měsíc	0	0	0	0	0
počet lekcí 2.měsíc	20	6000	4	1000	7000
počet lekcí 3.měsíc	30	9000	8	2000	11000
počet lekcí 4.měsíc	50	15000	12	3000	18000
počet lekcí 5.měsíc	60	18000	12	3000	21000
počet lekcí 6.měsíc	90	27000	12	3000	30000
počet lekcí 7.měsíc	90	27000	12	3000	30000
počet lekcí 8.měsíc	95	28500	12	3000	31500
počet lekcí 9.měsíc	95	28500	20	5000	33500
počet lekcí 10.měsíc	100	30000	20	5000	35000
počet lekcí 11.měsíc	100	30000	20	5000	35000
počet lekcí 12.měsíc	100	30000	24	6000	36000
součet za rok celkem	830	249000	156	39000	288000

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše je možné sledovat postupný vývoj otevírání stále většího počtu lekcí. U jednotlivých druhů lekcí jsou výše odměny rozpočítány dle počtu odučených lekcí. Ve spolupráci „odměna poledance“ je násoben počet lekcí krát sazba odměny. Jedná o měsíční náklad odměn lektorům.

**Tabulka 10 - AKRO sál, týdenní rozvrh lekcí po prvním roce**

	10 - 11h	11 - 12h	16 - 17h	17 - 18h	17 - 18h	18 - 19h	19 - 20h	20 - 21h
<b>pondělí</b>			poledance Z	polespin SP	poledance Z	šály SP	poledance Z	
<b>úterý</b>	poledance Z	poledance flexy	polespin Z	kruhy Z	šály Z		poledance MP	poledance choreo
<b>středa</b>	poledance SP	pole - flexy	pole teens Z		poledance SP	pole - flexy		
<b>čtvrtek</b>	poledance MP		pole teens MP	poledance MP	polespin Z	kruhy MP	kruhy Z	
<b>pátek</b>		pole dance Z	polespin MP	pole - flexy	poledance ELITE	poledance Z	šály MP	
<b>sobota</b>								
<b>neděle</b>			poledance exotic	poledance SP				

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je návrh rozvrhu po stabilizaci počtu lekcí měsíčně v AKRO sále. Takto zavedené studio se pokusí počty lekcí udržet po druhý až pátý rok. Studio bude vyučovat 25 lekcí poledance a 6 lekcí akrobacie na šalách a kruzích týdně. Instruktorka poledance bude vyučovat maximálně 5 hodin denně, studio funguje i v neděli.

Studio v druhém roce bude zaplňovat rozvrhy na druhý taneční sál s názvem DANCE sál.

### **5.6.3. Předpokládané měsíční výnosy a náklady druhý rok**

Protože si studio již vybudovalo silnou základnu svých klientů a stále více se rozpíná na brněnském trhu, poštěstí se studiu otevřít výuku i v druhém sálu. Tento druhý sál se jmenuje DANCE sál.

V DANCE sále bude probíhat výuka tance a cvičení. Studio tedy již disponuje dvěma sály, Akro a Dance sály budou fungovat paralelně. Nejprve studio zahájí 5 kurzů týdně (20 lekcí měsíčně), pak se dále budou přidávat kurzy různých tanců až na počet 100 lekcí měsíčně.

## Výnosy DANCE sál

Tabulka 11 – Dance sál, výnos za lekce tance

výnos Kč za jednu lekci	počet klientů optimistická varianta	počet klientů pesimistická varianta	počet klientů realistická varianta
	15	5	10
cena kurzu <b>poledance</b> (Kč)	120	120	120
výnos Kč za jednu lekci	1800	600	1200

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce výše jsou výnosy z jedné lekce. Cena lekce tance a cvičení je 120 Kč za hodinu. Optimisticky, při počtu 15 klientů jsou výnosy 1800 Kč za lekci, při pesimistické variantě je to jen 5 klientů, výnosy jsou 600 Kč za lekci a při počtu 10 klientů je výnos 1200 Kč za lekci. Následuje tabulka s podrobnými měsíčními výnosy dle počtu lekcí v měsíci, postupně jak lekce nabíhají a zájem o různé lekce tance se zvyšuje.

Za rok se celkem odučí 832 lekcí. Suma výnosů z realistické varianty dosahuje téměř milionu korun. Následující rok se pak kurzy stabilizují na počtu 100 lekcí měsíčně. To je dvacet – pět kurzů týdně.

Tabulka 12 - Dance sál - výnosy

Dance sál v Kč	počty lekcí tance	suma výnosů optimistická varianta	suma výnosů pesimistická varianta	suma výnosů realistická varianta
počet lekcí 1.měsíc	20	36000	12000	24000
počet lekcí 2.měsíc	28	50400	16800	33600
počet lekcí 3.měsíc	32	57600	19200	38400
počet lekcí 4.měsíc	48	86400	28800	57600
počet lekcí 5.měsíc	60	108000	36000	72000
počet lekcí 6.měsíc	72	129600	43200	86400
počet lekcí 7.měsíc	88	158400	52800	105600
počet lekcí 8.měsíc	92	165600	55200	110400
počet lekcí 9.měsíc	92	165600	55200	110400
počet lekcí 10.měsíc	100	180000	60000	120000
počet lekcí 11.měsíc	100	180000	60000	120000
počet lekcí 12.měsíc	100	180000	60000	120000
součet za rok celkem	<b>832</b>	<b>1497600</b>	<b>499200</b>	<b>998400</b>

Zdroj: vlastní zpracování

V druhém roce se studio rozšíří o čtyři nové lektory, se kterými bude spolupracovat na dohodu o provedení práce. Všichni čtyři lektori budou vyučovat maximálně 300hodin ročně a jejich výdělek dle tabulky nedosahuje hranice 10000kč za měsíc. Proto z pohledu společnosti je odměna 300kč/h zároveň nákladem na mzdu.

### Variabilní náklady DANCE sál

Tabulka 13 - Dance sál, variabilní náklady na odměny

Náklady na lektora v Kč	300	celkem náklady	lektor baletu	lektor moderního tance	lektor pilates	lektor street dance
počet lekcí 1.měsíc	20	6000	3000	3000	0	0
počet lekcí 2.měsíc	28	8400	4200	4200	0	0
počet lekcí 3.měsíc	32	9600	4800	4800	0	0
počet lekcí 4.měsíc	48	14400	4800	4800	4800	0
počet lekcí 5.měsíc	60	18000	6000	6000	6000	0
počet lekcí 6.měsíc	72	21600	5400	5400	5400	5400
počet lekcí 7.měsíc	88	26400	6600	6600	6600	6600
počet lekcí 8.měsíc	92	27600	6900	6900	6900	6900
počet lekcí 9.měsíc	92	27600	6900	6900	6900	6900
počet lekcí 10.měsíc	100	30000	7500	7500	7500	7500
počet lekcí 11.měsíc	100	30000	7500	7500	7500	7500
počet lekcí 12.měsíc	100	30000	7500	7500	7500	7500
součet za rok celkem	<b>832</b>	<b>249600</b>	<b>71100</b>	<b>71100</b>	<b>59100</b>	<b>48300</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky lze vyčíst postupný nárůst nákladů na odměny lektorům. Tyto náklady provázaně narůstají s výnosy – podle počtu lekcí. Na další rok (třetí rok podnikání) studio stabilizuje počet lekcí tance a cvičení na 100 lekcí měsíčně.

Studio v tomto momentě disponuje dvěma sály, oba má vytížené na 124 lekcí měsíčně (AKROsál) a 100 lekcí měsíčně (DANCE sál). Pro třetí až pátý rok se ponechá vytíženost sálů na těchto hodnotách. Více informací o tom jak se v jednotlivých scénářích bude společnosti dařit, uvede kapitola „Výkaz zisků a ztrát ve třech variantách“.

První rok, výuka pouze v AKRO sále, je rozebrán podrobně po měsících, druhý rok při zavedení DANCE sálu je vyobrazen po čtvrtletích a oba sály pak se stabilizovanými počty lekcí jsou vyobrazeny v tabulkách po roce až do pátého roku podnikání.

#### 5.6.4 Výkaz zisků a ztrát ve třech variantách Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát

V následujících třech tabulkách je optimistický scénář výkazu zisků a ztrát za období první až pátý rok. První rok je podrobně rozpočítán po měsících. Jsou zde postupné navyšování tržeb reagující na nárůst počtu kurzů. Dle jednotlivých výsledků hospodaření je patrné, že první tři měsíce je společnost ve ztrátě. S postupným nárůstem počtu lekcí se společnost dostane do kladných čísel a za první rok vykazuje výsledek hospodaření 136848 Kč.

Tabulka 14 - VZZ - optimistická varianta – první rok

optimistická varianta VZZ												
položka	1.měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7.měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
tržby celkem	0	35000	55700	90700	105000	147900	147900	155050	167850	175000	175000	181400
mzdové náklady	0	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100
náklady na odměny	0	-7000	-11000	-18000	-21000	-30000	-30000	-31500	-33500	-35000	-35000	-36000
provozní náklady	0	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000
počáteční náklady	-267500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	-267500	-30100	-13400	14600	25900	59800	59800	65450	76250	81900	81900	87300
daň z příjmu PO 19%	0	0	0	2774	4921	11362	11362	12436	14488	15561	15561	16587
VH za účetní období	<b>-267500</b>	<b>-30100</b>	<b>-13400</b>	<b>11826</b>	<b>20979</b>	<b>48438</b>	<b>48438</b>	<b>53014</b>	<b>61762</b>	<b>66339</b>	<b>66339</b>	<b>70713</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Druhý rok je rozpracován po čtvrtletích. V tomto roce již studio disponuje dvěma sály, proto je patrný nárůst tržeb v každém čtvrtletí. S růstem tržeb roste i výsledek hospodaření. Za druhý rok má společnost 1910261 Kč výsledek hospodaření.

Tabulka 15 - VZZ - optimistická varianta – druhý rok

optimistická varianta VZZ				
2. rok	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
tržby za oba sály	688200	868200	1033800	1084200
mzdové náklady	-60300	-60300	-60300	-60300
náklady na odměny	-132000	-162000	-189600	-198000
provozní náklady	-114000	-114000	-114000	-114000
počáteční náklady	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	381900	531900	669900	711900
daň z příjmu PO 19%	21736	101061	127281	135261
VH za účetní období	<b>360164</b>	<b>430839</b>	<b>542619</b>	<b>576639</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Třetí až pátý rok společnost paralelně vytěžuje oba sály a ustálila si počty lekcí. Proto nedochází k nárůstu tržeb ani hodnot hospodářských výsledků. Šestý rok společnost zamýšlí rozšíření o další pobočku.

**Tabulka 16 - VZZ - optimistická varianta – třetí až pátý rok**

optimistická varianta VZZ	2sály	2sály	2sály
položka	3. rok	4. rok	5. rok
tržby celkem	4336800	4336800	4336800
mzdové náklady	-241200	-241200	-241200
náklady na odměny	-792000	-792000	-792000
provozní náklady	-456000	-456000	-456000
počáteční náklady	0	0	0
provozní HV před zd.	2847600	2847600	2847600
daň z příjmu PO 19%	541044	541044	541044
VH za účetní období	<b>2306556</b>	<b>2306556</b>	<b>2306556</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Níže tabulka obsahuje jen ve zkratce výsledky hospodaření a zisk společnosti.

**Tabulka 17 - zkrácený výsledek**

optimistický scénář	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
zisk	241900	2295600	2847600	2847600	2847600
VH	136848	1910261	2306556	2306556	2306556

Zdroj:vlastní zpracování

## Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát

V následujících tabulkách je pesimistický scénář výkazu zisků a ztrát ve třech tabulkách na období první až pátý rok. První rok je podrobně rozpočítán po měsících. Je zde postupné navyšování tržeb reagující na nárůst počtu kurzů a s nimi spojené náklady. Dle jednotlivých výsledků hospodaření je patrné, že první rok je společnost ve ztrátě. Ztráta za první rok dosahuje – 561500 Kč. Z výsledků hospodaření po měsících je ale zřejmé, že společnost svoji ztrátu neprohlubuje, proto by bylo vhodné zvolit financování na druhý rok a navýšit počty kurzů a zamyslet se nad propagací.

Tabulka 18 - VZZ - pesimistická varianta

pesimistická varianta VZZ												
položka	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
tržby celkem	0	15400	24300	39700	46200	65700	65700	68950	73750	77000	77000	79400
mzdové náklady	0	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100
náklady na odměny	0	-7000	-11000	-18000	-21000	-30000	-30000	-31500	-33500	-35000	-35000	-36000
provozní náklady	0	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000
počáteční náklady	-267500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	-267500	-49700	-44800	-36400	-32900	-22400	-22400	-20650	-17850	-16100	-16100	-14700
daň z příjmu PO 19%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VH za účetní období	-267500	-49700	-44800	-36400	-32900	-22400	-22400	-20650	-17850	-16100	-16100	-14700

Zdroj: vlastní zpracování

Druhý rok je rozpracován po čtvrtletích. V tomto roce již studio disponuje dvěma sály, proto je patrný nárůst tržeb v každém čtvrtletí. S růstem tržeb roste i výsledek hospodaření. Za druhý rok se společnost dostává do kladných čísel a výsledek hospodaření, který je záporný – 212065 Kč, se snižuje a očekává se kladný v následujícím roce.

Tabulka 19 - VZZ - pesimistická varianta

pesimistická varianta VZZ				
	1.	2.	3.	4.
2. rok	čtvrtletí	čtvrtletí	čtvrtletí	čtvrtletí
tržby 1. i 2. sál	286200	346200	401400	418200
mzdové náklady	-60300	-60300	-60300	-60300
mzdové N na brigádnice	-132000	-162000	-189600	-198000
ostatní náklady	-114000	-114000	-114000	-114000
počáteční náklady	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	-20100	9900	37500	45900
daň z příjmu PO 19%	0	1881	7163	8721
VH za účetní období	-287600	8019	30337	37179

Zdroj: vlastní zpracování



Třetí až pátý rok společnost paralelně vytěžuje oba sály a ustálila si počty lekcí. Proto nedochází k nárůstu tržeb ani hodnot hospodářských výsledků. Společnost vykazuje hospodářský výsledek v kladných číslech. Třetí rok je HV 148716 Kč.

**Tabulka 20 - VZZ - pesimistická varianta**

pesimistická varianta VZZ	2sály	2sály	2sály
položka	3. rok	4. rok	5. rok
tržby celkem	1672800	1672800	1672800
mzdové náklady	-241200	-241200	-241200
mzdové N na brigádnice	-792000	-792000	-792000
ostatní náklady	-456000	-456000	-456000
počáteční náklady	0	0	0
provozní HV před zd.	183600	183600	183600
daň z příjmu PO 19%	34884	34884	34884
VH za účetní období	<b>148716</b>	<b>148716</b>	<b>148716</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Níže tabulka obsahuje jen ve zkratce výsledky hospodaření a zisk společnosti.

**Tabulka 21 - zkrácený výsledek**

pesimistický scénář	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
zisk	-561500	73200	183600	183600	183600
VH	-561500	-212065	148716	148716	148716

Zdroj: vlastní zpracování

## Realistická varianta výkazu zisků a ztrát

V následujících tabulkách je realistický scénář výkazu zisků a ztrát na období první až pátý rok, kde je první rok podrobně rozpočítán po měsících. Je zde postupně navyšování tržeb reagující na nárůst počtu kurzů. Dle jednotlivých výsledků hospodaření je patrné, že prvních pět měsíců je společnost ve ztrátě. S postupným nárůstem počtu lekcí se společnost dostane do kladných čísel a za první rok vykazuje výsledek hospodaření s mírnou ztrátou – 157309 Kč.

Tabulka 22 - VZZ - realistická varianta

realistická varianta VZZ												
položka	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
tržby celkem	0	24800	39200	64000	74400	105600	105600	110800	118800	124000	124000	128000
mzdové náklady	0	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100	-20100
náklady na odměny	0	-7000	-11000	-18000	-21000	-30000	-30000	-31500	-33500	-35000	-35000	-36000
provozní náklady	0	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000	-38000
počáteční náklady	-267500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	-267500	-40300	-29900	-12100	-4700	17500	17500	21200	27200	30900	30900	33900
daň z příjmu PO 19%	0	0	0	0	0	3325	3325	4028	5168	5871	5871	6441
VH za účetní období	-215380	-40300	-29900	-12100	-4700	14175	14175	17172	22032	25029	25029	27459

Zdroj: vlastní zpracování

Druhý rok je rozpracován po čtvrtletích. V tomto roce již studio disponuje dvěma sály, proto je patrný nárůst tržeb, ale i nákladů v každém čtvrtletí. S růstem tržeb roste i výsledek hospodaření. Za druhý rok má společnost výsledek hospodaření 700942 Kč.

Tabulka 23 - VZZ - realistická varianta

realistická varianta VZZ				
2. rok	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
tržby 1. i 2. sál	480000	600000	710400	744000
mzdové náklady	-60300	-60300	-60300	-60300
mzdové N na brigádnice	-132000	-162000	-189600	-198000
ostatní náklady	-114000	-114000	-114000	-114000
počáteční náklady	0	0	0	0
provozní HV před zdaněním	173700	263700	346500	371700
daň z příjmu PO 19%	0	50700	65835	70623
VH za účetní období	-93800	213000	280665	301077

Zdroj: vlastní zpracování

Třetí až pátý rok společnost paralelně vytěžuje oba sály a ustálila si počty lekcí. Proto nedochází k nárůstu tržeb ani hodnot hospodářských výsledků. Společnost

vykazuje hospodářský výsledek 1204308 Kč. Šestý rok společnost zamýšlí rozšíření o další pobočku.

**Tabulka 24 - VZZ - realistická varianta**

realistická varianta VZZ	2sály	2sály	2sály
položka	3. rok	4. rok	5. rok
tržby celkem	2976000	2976000	2976000
mzdové náklady	-241200	-241200	-241200
mzdové N na brigádnice	-792000	-792000	-792000
ostatní náklady	-456000	-456000	-456000
počáteční náklady	0	0	0
provozní HV před zd.	1486800	1486800	1486800
daň z příjmu PO 19%	282492	282492	282492
<b>VH za účetní období</b>	<b>1204308</b>	<b>1204308</b>	<b>1204308</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Níže tabulka obsahuje jen ve zkratce výsledky hospodaření a zisk společnosti.

**Tabulka 25 - zkrácený výsledek**

realistický scénář	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
zisk	-175400	1155600	1486800	1486800	1486800
VH	-157309	700942	1204308	1204308	1204308

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výše uvedených tabulkách se nachází předpokládané výkazy zisků a ztrát ve třech možných scénářích. Společnosti se bude dařit zejména podle realistické a optimistické varianty. Ovšem ani v pesimistické variantě společnost nebude prodělečná. Jen budou její výsledky hospodaření o poznání nižší, ale až po prvních dvou letech podnikání budou v kladných číslech.

Nejpravděpodobnější scénář bude někde mezi realistickou a pesimistickou variantou. Počty klientů v kurzech jsou proměnlivé. Lze počítat jen s průměrnými hodnotami. Návštěvnost bude ovlivněna také ročním obdobím, trendy a také konkurencí, cenami, politickou a ekonomickou situací, dokonce časem lekce.

Společnosti se začne dařit druhým rokem po rozšíření společnosti na dva sály, kdy splatí počáteční náklady a získá si věrnou klientelu. Spokojená klientela pak šíří kladné reference a pomůže studiu najít si své místo na trhu.

### 5.6.5. Plánovaná rozvaha ve 3 variantách na 5 let

Společnost v těchto pěti letech nenakupuje nemovitosti, ani jiný hmotný či nehmotný majetek. Proto se hodnoty v rozvaze nemění. Rozšíření o novou pobočku však zamýšlí šestým rokem, do kterého rozvaha nezasahuje. Nerozdělený zisk se pak rozdělí mezi společníky dle podílu ve společnosti a nakoupí nemovitost, zařízení do další pobočky.

Tabulka 26 - Rozvaha 5 let optimistická varianta

optimistická varianta					
roky	2015	2016	2017	2018	2019
stálá aktiva					
drobný hmotný majetek	173000	173000	173000	173000	173000
ostatní hmotný majetek	14500	14500	14500	14500	14500
krátkodobý nehmotný majetek	19000	19000	19000	19000	19000
pokladna	32500	32500	32500	32500	32500
bankovní účet	61000	61000	61000	61000	61000
oběžná aktiva	1436500	3674400	4336800	4336800	4336800
<b>aktiva celkem</b>	<b>1736500</b>	<b>3974400</b>	<b>4636800</b>	<b>4636800</b>	<b>4636800</b>
stálá pasiva					
základní kapitál	300000	300000	300000	300000	300000
zisk/ ztráta	509400	2295600	2847600	2847600	2847600
závazky - zaměstnanci	509100	922800	1033200	1033200	1033200
ostatní závazky	418000	456000	456000	456000	456000
<b>pasiva celkem</b>	<b>1736500</b>	<b>3974400</b>	<b>4636800</b>	<b>4636800</b>	<b>4636800</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Optimistická varianta rozvahy na pět let vykazuje postupný nárůst aktiv a pasiv, kde se na straně aktiv zejména pohybují oběžná aktiva a na straně pasiv zisk/ztráta. V této variantě je společnost v zisku již od prvního roku a zisk se neustále zvyšuje a s ní i hodnota společnosti.

Tabulka 27 - rozvaha 5 let, pesimistická varianta

<b>pesimistická varianta</b>					
roky	2015	2016	2017	2018	2019
stálá aktiva					
drobný hmotný majetek	173000	173000	173000	173000	173000
ostatní hmotný majetek	14500	14500	14500	14500	14500
krátkodobý nehmotný majetek	19000	19000	19000	19000	19000
pokladna	32500	32500	32500	32500	32500
bankovní účet	61000	61000	61000	61000	61000
oběžná aktiva	633100	1452000	1672800	1672800	1672800
<b>aktiva celkem</b>	<b>933100</b>	<b>1752000</b>	<b>1972800</b>	<b>1972800</b>	<b>1972800</b>
stálá pasiva					
základní kapitál	300000	300000	300000	300000	300000
zisk/ ztráta	-294000	73200	183600	183600	183600
závazky - zaměstnanci	509100	922800	1033200	1033200	1033200
ostatní závazky	418000	456000	456000	456000	456000
<b>pasiva celkem</b>	<b>933100</b>	<b>1752000</b>	<b>1972800</b>	<b>1972800</b>	<b>1972800</b>

Zdroj: vlastní zpracování

I pesimistická varianta rozvahy na pět let vykazuje postupný nárůst aktiv a pasiv, kde se na straně aktiv zejména pohybují oběžná aktiva a na straně pasiv zisk/ztráta. V této variantě je společnost v zisku až od druhého roku. A její hodnota se zvyšuje od druhého roku. Ve třetím až pátém roce společnost vykazuje pasiva v hodnotě téměř 2milionů korun.

Tabulka 28 - rozvaha 5 let, realistická varianta

<b>realistická varianta</b>					
roky	2015	2016	2017	2018	2019
stálá aktiva					
drobný hmotný majetek	173000	173000	173000	173000	173000
ostatní hmotný majetek	14500	14500	14500	14500	14500
krátkodobý nehmotný majetek	19000	19000	19000	19000	19000
pokladna	32500	32500	32500	32500	32500
bankovní účet	61000	61000	61000	61000	61000
oběžná aktiva	1019200	2534400	2976000	2976000	2976000
<b>aktiva celkem</b>	<b>1319200</b>	<b>2834400</b>	<b>3276000</b>	<b>3276000</b>	<b>3276000</b>
stálá pasiva					
základní kapitál	300000	300000	300000	300000	300000
zisk/ ztráta	92100	1155600	1486800	1486800	1486800
závazky - zaměstnanci	509100	922800	1033200	1033200	1033200
ostatní závazky	418000	456000	456000	456000	456000
<b>pasiva celkem</b>	<b>1319200</b>	<b>2834400</b>	<b>3276000</b>	<b>3276000</b>	<b>3276000</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Realistická varianta rozvahy na pět let má věrohodný postupný nárůst aktiv a pasiv, kde se na straně aktiv zejména pohybují oběžná aktiva a na straně pasiv zisk/ztráta. V prvním roce společnost vykazuje nárůst tržeb. V této variantě je společnost v zisku na přelomu prvního a druhého roku. A její hodnota pasiv a aktiv se zvyšuje od druhého roku. Ve třetím až pátém roce společnost vykazuje pasiva v hodnotě více než 3milionů korun.

### 5.6.6. Cash – flow ve třech variantách

#### Optimistická varianta

V níže uvedených tabulkách je optimistický scénář provozní cash – flow. Jedná se o finanční toky spojené s provozem podniku. V tomto cash – flow je mimo jiné zobrazen tok peněz jednotlivě po měsících za první rok podnikání, kdy je možné sledovat, jak se peněžní prostředky neustále zvyšují od čtvrtého měsíce podnikání. Na konci období, dokud se společnosti nedaří, se prostředky vkládají opět na začátek období následujícího roku, čtvrtletí nebo měsíce. Vzhledem k tomu, že ve společnosti figuruje společník, ten má nárok podíl. Společnost může prostředky znovu vložit do společnosti, nebo část vyplatit společníkovi dle domluvy.

Tabulka 29 - Cashflow - optimistická varianta

cashflow optimistická varianta	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
peněžní prostředky na začátku období	300000	32500	2400	-11000	826	21805	70243	118681	171695	233457	299796	366135
tržby	0	35000	55700	90700	105000	147900	147900	155050	167850	175000	175000	181400
náklady na odměny	0	7000	11000	18000	21000	30000	30000	31500	33500	35000	35000	36000
mzdové náklady	0	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100
provozní náklady	0	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000
daň z příjmu PO	0	0	0	2774	4921	11362	11362	12436	14488	15561	15561	16587
náklady na založení	267500											
peněžní prostředky na konci obd.	32500	2400	-11000	826	21805	70243	118681	171695	233457	299796	366135	436848

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 30 - Cashflow - optimistická varianta

cashflow optimistická varianta 2. rok	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
peněžní prostředky na začátku období	436848	1061012	1815851	2738670
tržby	688200	868200	1033800	1084200
náklady na odměny	132000	162000	189600	198000
mzdové náklady	60300	60300	60300	60300
provozní náklady	114000	114000	114000	114000
daň z příjmu PO	21736	101061	126281	135261
náklady na založení				
peněžní prostředky na konci obd.	1061012	1815851	2738670	3711309

Zdroj: vlastní zpracování

Podle optimistické varianty se podniku daří natolik, že společnost bude schopná rozrůst začátkem šestého roku svoji pobočku o další. Podnikání v optimistickém scénáři je beze sporu velmi lukrativní.

Tabulka 31 - Cashflow - optimistická varianta

cashflow optimistická varianta	3. rok	4. rok	5. rok
peněžní prostředky na začátku období	3711309	6017865	8324421
tržby	4336800	4336800	4336800
náklady na odměny	792000	792000	792000
mzdové náklady	241200	241200	241200
provozní náklady	456000	456000	456000
daň z příjmu PO	541044	541044	541044
náklady na založení			
<b>peněžní prostředky na konci obd.</b>	<b>6017865</b>	<b>8324421</b>	<b>10630977</b>

Zdroj: vlastní zpracování



## Cash – flow pesimistická varianta

V níže uvedených tabulkách je pesimistický scénář provozní cash – flow. Jedná se o finanční toky spojené s provozem podniku. V tomto cash – flow je mimo jiné zobrazen tok peněz jednotlivě po měsících za první rok podnikání, kdy je možné sledovat, jak se peněžní prostředky navyšují nebo snižují. Na konci období, dokud se společnosti nedaří, se prostředky vkládají opět na začátek období následujícího roku, čtvrtletí nebo měsíce. Vzhledem k tomu, že ve společnosti figuruje společník, ten má nárok podíl. Společnost může prostředky znovu vložit do společnosti, nebo část vyplatit společníkovi dle domluvy.

V pesimistickém scénáři se společnosti první rok vůbec nedaří dobře a její peněžní prostředky se každým měsícem propadají. Druhý rok se společnost drží strategie a otevírá další sál s tanečními kurzy a cvičením a již v prvním čtvrtletí se propady snižují.

Tabulka 32 - Cashflow - pesimistická varianta

cashflow pesimistická varianta	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
peněžní prostředky na začátku období	300000	32500	-17200	-62000	-98400	-131300	-153700	-176100	-196750	-214600	-230700	-246800
tržby	0	15400	24300	39700	46200	65700	65700	68950	73750	77000	77000	79400
náklady na odměny	0	7000	11000	18000	21000	30000	30000	31500	33500	35000	35000	36000
mzdové náklady	0	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100
provozní náklady	0	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000
daň z příjmu PO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
náklady na založení	267500											
peněžní prostředky na konci obd.	32500	-17200	-62000	-98400	-131300	-153700	-176100	-196750	-214600	-230700	-246800	-261500

Zdroj: vlastní zpracování

Ve druhém čtvrtletí se peněžní prostředky dostávají do kladných čísel a následně se zvyšují. V tabulce třetí až pátý rok se prostředky nadále zvyšují a na konci pátého roku je hodnota peněžních prostředků ve společnosti 1603283 Kč. V dobách, kdy společnost prochází zápornými cash – flow bude nutné zabezpečit jiný zdroj financování například půjčku nebo navýšit kapitál.

**Tabulka 33 - Cashflow - pesimistická varianta**

cashflow pesimistická varianta 2.rok	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
peněžní prostředky na začátku období	-261500	-17600	314419	723956
tržby	286200	346200	401400	418200
náklady na odměny	132000	162000	189600	198000
mzdové náklady	60300	60300	60300	60300
provozní náklady	114000	114000	114000	114000
daň z příjmu PO	0	1881	7163	8721
náklady na založení				
<b>peněžní prostředky na konci obd.</b>	<b>-17600</b>	<b>314419</b>	<b>723956</b>	<b>1157135</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 34 - Cashflow - pesimistická varianta**

cashflow pesimistická varianta	3. rok	4. rok	5. rok
peněžní prostředky na začátku období	1157135	1305851	1454567
tržby	1672800	1672800	1672800
náklady na odměny	792000	792000	792000
mzdové náklady	241200	241200	241200
provozní náklady	456000	456000	456000
daň z příjmu PO	34884	34884	34884
náklady na založení			
<b>peněžní prostředky na konci obd.</b>	<b>1305851</b>	<b>1454567</b>	<b>1603283</b>

Zdroj: vlastní zpracování

## Cashflow realistická varianta

V níže uvedených tabulkách je realistický scénář provozní cash – flow. Jedná se o finanční toky spojené s provozem podniku. V tomto cash – flow je mimo jiné zobrazen tok peněz jednotlivě po měsících za první rok podnikání, kdy je možné sledovat, jak se peněžní prostředky neustále zvyšují od devátého měsíce podnikání. Na konci období, dokud se společnosti nedaří, se prostředky vkládají opět na začátek období následujícího roku, čtvrtletí nebo měsíce. Vzhledem k tomu, že ve společnosti figuruje společník, ten má nárok podíl. Společnost může prostředky znovu vložit do společnosti, nebo část vyplátit společníkovi dle domluvy. Vyplacená ale doporučuji až druhý nebo třetí rok podnikání.

Tabulka 35 - Cashflow - realistická varianta

cashflow realistická varianta	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
peněžní prostředky na začátku období	300000	32500	-7800	-37700	-49800	-54500	-40325	-26150	-8978	13054	38083	63112
tržby	0	24800	39200	64000	74400	105600	105600	110800	118800	124000	124000	128000
náklady na odměny	0	7000	11000	18000	21000	30000	30000	31500	33500	35000	35000	36000
mzdové náklady	0	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100	20100
provozní náklady	0	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000
daň z příjmu PO	0	0	0	0	0	3325	3325	4028	5168	5871	5871	6441
náklady na založení	267500											
peněžní prostředky na konci obd.	32500	-7800	-37700	-49800	-54500	-40325	-26150	-8978	13054	38083	63112	90571

Zdroj: vlastní zpracování

V prvním čtvrtletí druhého roku společnost začíná s 90571 Kč. Tyto prostředky na konci roku rozmnoží na částku 2422213 Kč. Společnosti se druhým rokem dobře daří a třetím rokem se peněžní prostředky zvýší až na více jak 3,5milionu. Koncem pátého roku se společnost dostala na hodnotu 6035137 Kč. S těmito prostředky může společnost pokračovat ve svých strategických krocích a rozšířit se o další pobočku.

Tabulka 36 - Cashflow - realistická varianta

cashflow realistická varianta 2. rok	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
peněžní prostředky na začátku období	90571	528271	1065271	1725136
tržby	480000	600000	710400	744000
náklady na odměny	132000	162000	189600	198000
mzdové náklady	60300	60300	60300	60300
provozní náklady	114000	114000	114000	114000
daň z příjmu PO	0	50700	65835	70623
náklady na založení				
peněžní prostředky na konci obd.	528271	1065271	1725136	2422213

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 37 - Cashflow - realistická varianta

cashflow realistická varianta	3. rok	4. rok	5. rok
peněžní prostředky na začátku období	2422213	3626521	4830829
tržby	2976000	2976000	2976000
náklady na odměny	792000	792000	792000
mzdové náklady	241200	241200	241200
provozní náklady	456000	456000	456000
daň z příjmu PO	282492	282492	282492
náklady na založení			
<b>peněžní prostředky na konci obd.</b>	<b>3626521</b>	<b>4830829</b>	<b>6035137</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených cash – flow můžeme porovnat atraktivitu podnikání. Dle všech třech scénářů společnost nakonec dosahuje dobrých výsledků. Nejvíce uspokojivá čísla vykazuje cash – flow optimistického a realistického scénáře. Skutečně se společnost bude pravděpodobně pohybovat na hranici realistického a pesimistického scénáře. Návštěvnost je totiž proměnlivá. Lekce se plní, některé jsou poloprázdné. Tato zaplněnost je proměnlivá a působí na ni hned několik faktorů.

Jedním z faktorů, které ovlivňují návštěvnost, je čas vyučované lekce. Nejpopulárnější jsou hodiny okolo 16 – 18h. Takovéto lekce bývají nejvíce zaplněné. Naopak večerní lekce od 20h nejsou natolik populární.

Pro zjednodušený model jsem v každém scénáři zvolila průměrnou hodnotu z vlastních zkušeností, ani ta však nemusí odpovídat zcela realitě. Výše uvedené tabulky jsou návrhem, nikoli přesným odrazem reality.

## 5.7. Hodnocení rizik

V každém podnikání je nutné stanovit rizika a hrozby, které se mohou podnikání dotknout a tak zásadně ovlivnit úspěšnost podnikání. Bez uvědomění si rizik není možné úspěšně podnikat. Po uvedení rizik je důležité si uvědomit, jak mohou podnikání tato rizika ovlivnit. Zda jsou pro podnikání běžná, závažná nebo kritická. V následujících tabulkách jsou uvedené škály pravděpodobnosti stupnice, dopad rizik a celková velikost rizika hrozící podnikání konkrétně vztaženém na studio poskytující kurzy poledance.

**Tabulka 38 - Pravděpodobnost stupnice**

Pravděpodobnost (PR)	hodnota
mizivá	1
střední	2
hraniční	3

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 39 - Dopad rizika**

dopad	hodnota
nepatrný	1
střední	2
devastující	3

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 40 - Velikost rizika**

riziko	hodnota rizika (HR)
běžné	1 až 3
závažné	4 až 6
kritické	7 až 9

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 41 - Analýza rizik

pořadové číslo	hrozba	scénář	PR	dopad	HR
1	nezájem o kurzy	problém s pokrytím nákladů	2	3	6
2	nespokojenost zákazníka	snížení tržeb	1	3	3
3	mění se trendy	nutnost vyvinout nové příležitosti	1	2	2
4	zvyšující se daně a nájem	demotivace a finanční problémy	2	2	4
5	vstup nové konkurence	problém s pozicí na trhu	2	1	2
6	hrozba stávající konkurence	nižší tržby než se předpokládalo	2	2	4

Zdroj: vlastní zpracování

V této analýze rizik jsou uvedeny hrozby podniku, scénáře, kterými by se hrozba ubírala. K nim jsou přiřazena pravděpodobnosti rizika, dopad na podnikání a celkové vyčíslení velikosti rizika. Z tabulky lze vyčíst, že nejvyšším rizikem může být nezájem o kurzy, kde je uvedena hodnota 6. Ta se nachází na hranici mezi závažnými a devastujícími riziky. Pro toto riziko je důležité zavést opatření například předejít nezájmu o kurzy z důvodu zanedbané propagace. Při trvajícím nezájmu o poledance a akrobacii společnost zvolí strategii navýšení počtu kurzů s tancem nebo cvičením, o které eviduje vyšší zájem, nebo zavede kurzy atraktivní pro masu lidí, jako jsou např. kubánské tance nebo společenské tance.

## 5.8. Harmonogram realizace založení a otevření studia

ID	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	Trvání
1	<b>Založení společnosti</b>	<b>1.1.2015</b>	<b>12.1.2015</b>	<b>8d</b>
2	Uzavření společenské smlouvy	1.1.2015	1.1.2015	1d
3	Složení základního jmění společnosti, nebo jeho části	2.1.2015	2.1.2015	1d
4	Získání živnostenských oprávnění	5.1.2015	5.1.2015	1d
5	Zápis společnosti do obchodního rejstříku	6.1.2015	9.1.2015	4d
6	Registrace společnosti u finančního úřadu	12.1.2015	12.1.2015	1d
7	<b>Úkoly před otevřením, přípravy</b>	<b>1.1.2015</b>	<b>3.2.2015</b>	<b>24d</b>
8	Tvorba webových stránek	1.1.2015	14.1.2015	10d
9	Zprovoznění rezervačního systému	15.1.2015	15.1.2015	1d
10	Výběr pronájmu sálu a podpis nájemní smlouvy	6.1.2015	9.1.2015	4d
11	Objednávka sportovního nářadí a nábytku	12.1.2015	30.1.2015	15d
12	Vymalování sálu a úpravy a instalace nářadí a nábytku	12.1.2015	2.2.2015	16d
13	Slavnostní otevření studia veřejnou akcí Pole Party	3.2.2015	3.2.2015	1d

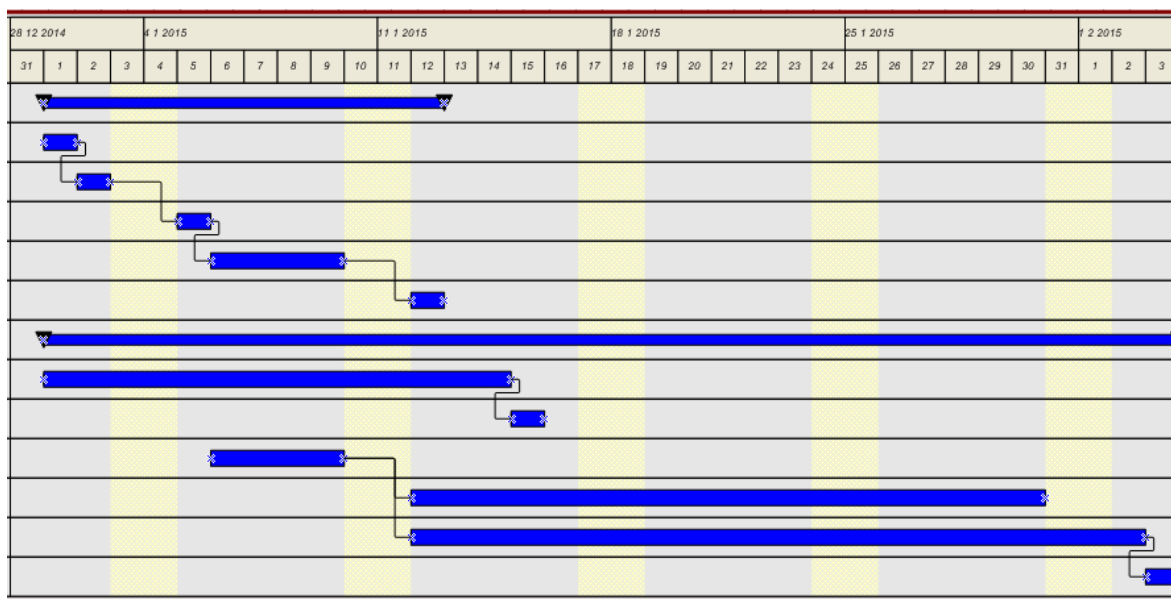
Obrázek 6 - Harmonogram realizace – úkoly

Zdroj: vlastní zpracování

Každá nová společnost musí mít plán, jaké kroky musí podniknout, aby co nejdříve začala vynášet. Založení společnosti a výběr pronájmu jsou velmi důležité kroky. Úpravy těchto pronajatých prostor a dodržení harmonogramu jsou klíčové k otevření studia a prvních lekcí. Výnosy s lekcí jsou jediným zdrojem příjmu finančních prostředků. Lekce jsou prodáváním produktem společnosti. Proto je natolik důležité jednotlivé úkoly a kroky dodržet a studio otevřít v přesný plánovaný moment.

Na výše uvedeném obrázku jsou dva hlavní milníky realizace. Těmi jsou „Založení společnosti“ a „Úkoly před otevřením, přípravy“. Pro založení společnosti (1.1.2015) je nezbytné uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu, složení základního jmění společnosti, nebo jeho části, získání živnostenských oprávnění (živnostenských listů atp.), zápis společnosti do obchodního rejstříku, společnosti u

finančního úřadu. Tyto činnosti na sebe navazují. Zároveň se založením se pracuje na tvorbě webových stránek a zprovoznění rezervačního systému. Objednávka sportovního nářadí a nábytku, vymalování, úpravy a instalace jsou závislé úkoly, které se vážou na výběr pronájmu. Až dle volby sálu se budou tyto úkoly realizovat. Poslední úkol této realizace se vztahuje k otevření studia, které proběhne po splnění všech předchozích úkolů a je takzvaným vrcholem diagramu, k němuž dojde 3.2.2015.



Obrázek 7 - Ganttův diagram

Zdroj: vlastní zpracování

Tento Ganttův diagram zprůhlední kroky potřebné k založení, a jak dlouho úkoly trvají před otevřením nového studia v Brně. Sestavení tabulky úkolů je nezbytné pro správné načasování a vykonání jednotlivých úkolů, aby společnost zbytečně neupadala do ztráty. Tržby z lekcí jsou jediným zdrojem. Proto je důležité načasování důkladně promyslet a otevřít studio v plánovaný okamžik. Nejdéle trvají úkoly objednávky a dodání sportovního nářadí a nábytek do pronajímaných prostor. Dále pak úpravy před otevřením studia, jako jsou vymalování prostor, instalace světel, montáž nářadí a jiné úpravy. Tyto dva úkoly probíhají paralelně a trvají celkem 16 dní.

Z diagramu je patrné, že kroky k založení studia budou podniknuty 1.1. V diagramu se počítá jen se všedními dny. Otevření studia a zahajovací párty je tedy stanovena na 3.2.



## 6. Závěr

Záměrem této diplomové práce bylo navrhnout podnikatelský plán pro nově vznikající tanečně – akrobatické studio v Brně s nabídkou výuky poledance, výuky akrobacie na visutém kruhu, šálách a dále tanečních kurzů a cvičení. Důvodem volby a návrhu byla velmi dobrá znalost oboru a vědomí, že trh v tomto oboru ještě není nasycen. Mnoho dat tedy bylo čerpáno z vlastních vědomostí a zkušeností. Cílem práce bylo vyhodnotit, zdali je vstup na trh lukrativní nebo není. Tuto otázku jsem zodpověděla ve finančním plánu. Ten je v neposlední řadě důležitým prostředkem k rozhodování. Je zpracován tak, aby bylo možné si uvědomit scénáře. Tyto scénáře mohou mít optimistický průběh, nebo pesimistický, ovšem při rozhodování je důležitý realistický scénář finančního plánu. Společnost se skutečně nejprve bude pohybovat na hranici pesimistického a realistického scénáře. Věřím však, že se společnost do pěti let bude moci dostat na hranici optimistického scénáře a dojde k rozšíření poboček a portfolia špičkových instruktorů a podle strategie společnosti dojde k rozšíření o nové pobočky.

Diplomová práce vychází ze sběru teoretických informací ze specializované literatury, kterou jsem následovně aplikovala na analytickou část práce. V analytické části jsem porovnála současný stav. Definovala předmět podnikání, a následně využila analýzy SLEPT. V Porterově analýze jsem věnovala pozornost zejména konkurenci. Podnikatelský záměr jsem podložila malým marketingovým průzkumem. Takový menší marketingový průzkum jsem provedla ve svém blízkém okolí. Jednalo se především o odpovědi mých současných klientek. Velmi důležitou součástí analytické části práce je analýza vnitřního prostředí a SWOT analýza, ve které jsem odkryla silné a slabé stránky a naproti tomu hrozby a příležitosti, kterých společnost může využít.

V návrhové části diplomové práce jsem se věnovala popisu podniku, definovala marketingový plán a obchodní plán. Tyto plány jsem následně podložila finančním plánem, který je nejrozsáhlejší částí návrhové části práce. Podnikatelský plán je zakončen hodnocením rizik a plánem harmonogramu realizace. Každé podnikání je riziko, ovšem díky podnikatelskému plánu se může podařit rizikům vyhnout a na mnoho situací se připravit.

## Literatura

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

FOTR, Jiří. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Eurovia, 1993. ISBN 80-901-1860-7.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. První vydání. ISBN 978-80-247-3985-4.

GERBER, Michael E. *Podnikatelský mýtus: proč většina malých firem zkrachuje a co proti tomu dělat*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1997, 199 s. ISBN 80-859-4336-0.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA. *Business strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2013, xv, 159 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

HISRICH, Robert D a Ivan SOUČEK. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, vii, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOR. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5. (strana 30, 67)

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9. (strana 20)

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8. (strana 46)

ZICH, Robert. Strategický management: Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno 2007. [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: [http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results\\_02/edumat\\_rep/STM/STM\\_Pext.pdf](http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf)

#### **Internetové zdroje:**

Český statistický úřad: ČSÚ. [online]. [cit. 2014-12-21]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>

ČSÚ: Inflace - Ekonomický faktor. [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace_spotrebitelske_ceny)

ČSÚ: Mzdy - Ekonomický faktor. [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace)

ČSÚ: Indexy cen výrobců - Ekonomický faktor. [online]. [cit. 2015-01-16]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny\\_vyrobcu\\_ekon](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny_vyrobcu_ekon)

I - podnikatel: Politické faktory. [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/je-ceska-republika-rajem-pro-podnikani-nebo-podnikatelum-nepreje/Strana-2.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu odbor živností, sekce podnikání: Legislativa. [online]. 04.02.2014 [cit. 2014-12-21]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/portal/podnikani/situace/291/294/5187.html#obsah>

OSA: Legislativa. [online]. [cit. 2014-12-21]. Dostupné z: <http://www.osa.cz/hlavn%C3%AD-menu/kdo-jsme/o-n%C3%A1s.aspx>

The McKinsey 7S Framework. *The McKinsey 7S Framework* [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: [http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_91.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm)

#### **Zákony:**

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník: Část první Obecná ustanovení. *Díl 5: Podnikatel*

Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.: Hlava I – Společná ustanovení. *Díl 1 – Společná ustanovení*

Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.: Hlava I – Společná ustanovení. *Díl 3 – Jednočlenná společnost*

Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.: Hlava II – Veřejná obchodní společnost.

Zákon o obchodních korporacích - č. 90/2012 Sb.: Hlava III – Komanditní společnost.

## Seznam obrázků, grafů a tabulek

Obrázek 1 - Strategie pozice podniku .....	24
Obrázek 2 - Model 5ti sil.....	27
Obrázek 3 - Model 7S dle Mc Kinseyho .....	29
Obrázek 4 -Ideální plánec studia.....	62
Obrázek 5 - Logo.....	63
Obrázek 6 - Harmonogram realizace – úkoly .....	93
Obrázek 7 - Ganttův diagram .....	94

## Seznam grafů

Graf 1 - dotaz č. 1 .....	41
Graf 2 - dotaz č. 2.....	42
Graf 3 - dotaz č. 5.....	43
Graf 4 - dotaz č. 6.....	44
Graf 5 - dotaz č. 7.....	45
Graf 6 - dotaz č. 8.....	45
Graf 7 - dotaz č. 9.....	46
Graf 8 - dotaz č. 10.....	47
Graf 9 - dotaz č. 11.....	48
Graf 10 - dotaz č. 12.....	48
Graf 11 - dotaz č. 13.....	49
Graf 12 - dotaz č. 14.....	50

## Seznam tabulek:

Tabulka 1 - Aspekty rozhodovacího procesu .....	17
Tabulka 2 – Jednorázové náklady na založení podniku .....	66
Tabulka 3 - Plán strategie.....	66
Tabulka 4 – Akro sál, výnosy z lekcí .....	67
Tabulka 5 – Akro sál – podrobné výnosy z lekcí .....	69
Tabulka 6 – Shrnutí výnosů v AKRO sále za první rok po měsících .....	70
Tabulka 7 – fixní náklady.....	71
Tabulka 8 - variabilní náklady na zaměstnance .....	71
Tabulka 9 - Akro sál, variabilní náklady na odměny .....	72
Tabulka 10 - AKRO sál, týdenní rozvrh lekcí po prvním roce .....	73
Tabulka 11 – Dance sál, výnos za lekce tance .....	74
Tabulka 12 - Dance sál - výnosy.....	74
Tabulka 13 - Dance sál, variabilní náklady na odměny .....	75
Tabulka 14 - VZZ - optimistická varianta – první rok .....	76
Tabulka 15 - VZZ - optimistická varianta – druhý rok .....	76
Tabulka 16 - VZZ - optimistická varianta – třetí až pátý rok .....	77
Tabulka 17 - zkrácený výsledek.....	77
Tabulka 18 - VZZ - pesimistická varianta .....	78
Tabulka 19 - VZZ - pesimistická varianta .....	78
Tabulka 20 - VZZ - pesimistická varianta .....	79
Tabulka 21 - zkrácený výsledek.....	79

Tabulka 22 - VZZ - realistická varianta.....	80
Tabulka 23 - VZZ - realistická varianta.....	80
Tabulka 24 - VZZ - realistická varianta.....	81
Tabulka 25 - zkrácený výsledek .....	81
Tabulka 26 - Rozvaha 5 let optimistická varianta .....	82
Tabulka 27 - rozvaha 5 let, pesimistická varianta .....	83
Tabulka 28 - rozvaha 5 let, realistická varianta .....	84
Tabulka 29 - Cashflow - optimistická varianta.....	85
Tabulka 30 - Cashflow - optimistická varianta.....	85
Tabulka 31 - Cashflow - optimistická varianta.....	86
Tabulka 32 - Cashflow - pesimistická varianta .....	87
Tabulka 33 - Cashflow - pesimistická varianta .....	88
Tabulka 34 - Cashflow - pesimistická varianta .....	88
Tabulka 35 - Cashflow - realistická varianta .....	89
Tabulka 36 - Cashflow - realistická varianta .....	89
Tabulka 37 - Cashflow - realistická varianta .....	90
Tabulka 38 - Pravděpodobnost stupnice .....	91
Tabulka 39 - Dopad rizika .....	91
Tabulka 40 - Velikost rizika .....	91
Tabulka 41 - Analýza rizik .....	92